



Haaga-Helia
ammattikorkeakoulu Oy

Jääkiekon MM-kisat 2018 - Matkailutuotteen ostopäätökseen vaikuttavat tekijät

Hancock William

Opinnäytetyö
Matkailun liikkeenjohdon
koulutusohjelma
2017



Tekijä William Hancock	
Koulutusohjelma Matkailun liikkeenjohdon koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Jääkiekon MM-kisat 2018 – Matkailutuotteen ostopäätökseen vaikuttavat tekijät	Sivu- ja liitesivumäärä 44 + 3
Tiivistelmä <p>Digitalisaation vahva sisääntulo Suomeen 1990-luvun loppupuolella, mahdollisti uusien kilpailijoiden sisääntulon matkailualan markkinoille. Perinteiset matkatoimistot ovat vuosien saatossa olleet pakotettuja muuttamaan markkinoiden mukana, etenkin kun ns. "online-matkatoimistot" ovat tehneet vahvaa tuloa myös Suomen markkinoille. Pienemmille matkatoimistoille on elintärkeää löytää ne pienet lisäarvoa tuottavat tekijät, joilla saadaan asiakas haalittua käyttämään matkatoimiston palveluja.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen, kun kyseessä on Jääkiekon MM-kisojen 2018 palvelutuote. Tämän kysymyksen vastauksia hyödyntämällä, pystyy Event Travel kehittämään olemassa olevaa palvelutuotetta asiakkaiden avulla.</p> <p>Tämä opinnäytetyö toteutetaan tutkimustyyppisenä opinnäytetyönä, aluksi käydään läpi tietoperustan ensimmäisessä osassa läpi palvelumuotoilua. Palvelumuotoilu on muodostunut 2010-luvulla suureksi ilmiöksi, ja se on merkittävä tekijä palvelutuotteen suunnitteluvaiheessa. Tietoperustan ensimmäisessä osassa käsitellään palvelumuotoilua käsitteenä, sekä sen tuomia hyötyjä ja vaikutusta liiketoiminnassa. Tietoperustan toisessa osassa käsitellään palvelun tuotteistamista, siihen vaikuttavia tekijöitä sekä asiakkaan merkitystä suunnitteluvaiheessa. Tietoperustan analysointiin käytettiin lähteinä kirjoja, internet lähteitä sekä artikkeleita. Opinnäytetyön jälkimmäinen osa koostuu empiirisestä osiosta, jossa perehdytään aluksi Jääkiekon MM-kisojen 2018 palvelutuotteeseen. Empiirisen osan jälkimmäisessä vaiheessa käsitellään työn kannalta olennainen asiakaskysely.</p> <p>Tutkimusmenetelminä vastauksien saamiseksi käytettiin asiakaskyselyä, joka lähetettiin aikaisemmin MM-kisoissa käyneille asiakkaille. Kysely lähetettiin kesäkuun alussa vuonna 2017 noin 400 henkilölle.</p> <p>Opinnäytetyön tiivistelmässä esitetään työn keskeiset kohdat siten, että lukija ymmärtää tiivistelmän luettuaan työn sisältämät pääasiat. Tiivistelmässä esitetään selvitetävän asian tausta, työn tavoite ja rajaus, työn toteutustapa ja mahdolliset menetelmät, työn tekemisen ajankohta sekä tulokset ja päätelmät. Tiivistelmä etenee raportin mukaisessa järjestyksessä.</p>	
Asiasanat Palvelumuotoilu, tuotteistus, lisäarvo, asiakastytyväisyys, asiakaskysely	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Palvelumuotoilu.....	4
2.1	Palvelumuotoilun vaikutus liiketoiminnassa.....	4
2.2	Palvelumuotoilun hyödyt	6
2.3	Esimerkkejä onnistuneesta palvelumuotoilusta	7
3	Palvelun tuotteistaminen	10
3.1	Tuotteistamisen hyödyt ja haasteet	10
3.2	Asiakkaan merkitys palvelun tuotteistamisessa.....	12
3.3	Palvelumuotoilun vaikutus tuotteistamisessa	14
4	Jääkiekon MM-kisat 2018.....	15
4.1	Projektin esittely.....	15
4.2	Lähtökohdat ja tavoitteet	16
4.3	Tuotteen suunnittelu	18
4.4	Asiakkaiden hyödyntäminen tuotesuunnittelussa	20
5	Tutkimuksen toteutus	21
5.1	Aiheen rajausta ja kohderyhmä.....	21
5.2	Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus	22
5.3	Tutkimusmenetelmä.....	22
6	Tulokset	24
6.1	Kyselyn analysointi	24
6.2	Asiakashaastattelut.....	30
6.3	Lopputulokset	30
7	Pohdinta.....	36
7.1	Johtopäätökset.....	36
7.2	Työn luotettavuus.....	40
7.3	Oman oppimisen arviointi.....	41
	Lähteet	43
	Liitteet.....	45
	Liite 1. Asiakaskysely	45
	Liite 2. Asiakashaastattelu.....	47

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät asiakkaan näkökulmasta tarkasteltuna vaikuttavat Jääkiekon MM-kisojen 2018 palvelutuotteen ostopäätökseen. Lisäksi pyrin selvittämään tuotteiden lisäarvon merkitystä asiakkaalle ostopäätöstä tehdessä, sekä kuinka paljon rahaa asiakas on valmis panostamaan tähän.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys:

- Mitkä tekijät vaikuttavat Jääkiekon MM-kisojen matkailutuotteen ostopäätökseen?

Opinnäytetyön alaongelmat:

- Mitä lisäarvoa tuottavia palveluja yrityksen toivotaan tarjoavan?
- Kuinka paljon asiakkaat haluavat maksaa lisäarvoa tuottavista palveluista?
- Miten tärkeäksi yrityksen tuottamat palvelut koetaan ostopäätöksessä?

Lähtökohtana tässä opinnäytetyössä oli yhdistää kaksi suurta mielenkiinnon kohdetta, palvelumuotoilun sekä urheilun, ja luoda niistä selkeän toimeksiantajaani hyödyntävän kokonaisuuden. Jääkiekon MM-kisat ovat toimeksiantajalleni suurin yksittäinen palvelutuote, ja sen onnistumisella on merkittävä vaikutus yrityksen toimintaan. Vaikka kyseessä on hyvin toimiva palvelutuote, koen että sitä voisi kehittää paljon ja saada siitä irti entistä enemmän. Vuoden 2017 MM-kisat olivat menestys, mutta potentiaalia asiakasmäärien kasvuun on vielä valtavasti. Urheilutapahtumista juuri Jääkiekon MM-kisoihin matkustaa vuosittain eniten suomalaisia, tässä piilee myös suurin mahdollisuus. Kehittämällä ylivertainen palvelutuote, luodaan mahdollisuus siirtyä markkinajohtajaksi omassa markkinasegmentissä.

Opinnäytetyön aihe päätettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Jääkiekon MM-kisat ovat yksittäisenä palvelutuotteena Event Travelille hyvinkin merkittävä, siitä johtuen koettiin kyseisen palvelutuotteen kehittäminen ensiarvoisen tärkeäksi. Opinnäytetyö rajattiin koskemaan lähtökohtaisesti tuotteistamiseen liittyviä asioita. Tämä onkin huomioitu sekä työn teoria- että empiirisessä osiossa. Toimeksiantaja lähti tukemaan opinnäytetyötä myös taloudellisesti, sillä tutkimuksen empiirisen osion kannalta oleelliseen asiakaskyselyyn vastanneiden kesken arvottiin matkalahjakortti. Matkalahjakortti oli nimenomaan ensi vuoden Jääkiekon MM-kisoihin, ja sen arvo on 300 euroa.

Tämän opinnäytetyön tietoperustassa käsitellään palvelumuotoiluun liittyviä asioita tuotteistamisen näkökulmasta. Teoriaosuuden ensimmäisessä kappaleessa puidaan palvelumuotoilua käsitteenä, lisäksi sen vaikutusta yrityksen liiketoimintaan sekä siitä koituvia hyötyjä. Ensimmäisen kappaleen lopussa käsitellään konkreettisia esimerkkejä liike-elämän onnistuneesta palvelumuotoilusta case-esimerkkien avulla. Teoriaosuuden jälkimmäisessä kappaleessa keskitytään tarkemmin tuotteistamiseen, sekä siihen liittyviin hyötyihin ja haasteisiin. Asiakkaan merkitystä tuotteistamisprosessissa käsitellään myös teoriaosuuden loppupuolella. Lopuksi puidaan palvelumuotoilun vaikutusta palvelutuotteen suunnittelussa.

Työn empiirisen osion aluksi esittelyssä on palvelutuote, Jääkiekon MM-kisat 2018. Tuotteen esittelyvaiheessa avautuu tarkemmin käsitys siitä, mistä lähtökohdista tähän projektiin lähdetään, sekä millaisia tavoitteita on asetettu tutkimukselle. Empiirisen osion ensimmäisen vaiheen loppuosassa käsitellään Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotteen suunnitteluprosessia kronologisessa järjestyksessä. Ensimmäisen osion lopuksi käsittelyssä on asiakkaan roolia tuotesuunnittelussa, sekä kuinka se vaikuttaa palvelutuotteen lopulliseen ulkonäköön. Empiirisen osion toisessa osiossa keskitytään tarkemmin itse tutkimukseen, jonka pohjana toimii tutkimusmenetelmäksi valikoituneen asiakaskyselyn lisäksi tehdyt asiakashaastattelut. Lisäksi puidaan tarkemmin aiheen rajausta, tutkimuksen suunnittelua sekä tarkemmin itse tutkimusmenetelmää.

Opinnäytetyön loppuosiossa analysoidaan tarkemmin asiakaskyselystä saatuja lopputuloksia, sekä mitä tulokset käytännössä tarkoittavat. Viimeisessä osiossa pohditaan avoimesti opinnäytetyötä kokonaisuutena, sekä käydään tarkemmin läpi omaa oppimista koko opinnäytetyöprosessia ajatellen.

Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä on Event Travel Sports & Events Oy, joka on Pohjoismaiden johtava urheilumatkoihin keskittyvä matkatoimisto. Event Travel on osa LA Travel AB konsernia, joka on Ruotsin suurin urheilumatkatoimisto. Yritys on keskittynyt sekä B2B että B2C myyntiin, ja onkin solminut vuosien varrella vahvoja asiakaskumppanuuksia eri yritysten kanssa. Yritys on perustettu 1995, ja on siitä lähtien toteuttanut yli 350 000 ihmisen unohtumattomat matkakokemukset. Merkittävimmät tuotteet ovat jalkapallo-, moottoriurheilu- sekä jääkiekkomatkat. Yrityksen Suomen toimipisteessä työskentelee vakituisesti neljä henkilöä. Event Travel on järjestänyt asiakkailleen matkoja Jääkiekon MM-kisoihin vuodesta 2005 lähtien.

Yrityksen tiedot

Nimi: Event Travel Sports & Events OY

Toimipaikka: Espoo

Henkilökunta: 4 vakituista työntekijää

Tuotteet: Urheilumatkat, tapahtumamatkat

2 Palvelumuotoilu

Ennen työn empiiristä osiota, on tärkeää perehtyä palvelutuotteen suunnitteluvaiheen kanalta merkittäviin tekijöihin. Tietoperustan ensimmäisessä osiossa käydään aluksi läpi palvelumuotoilua käsitteen, jonka jälkeen syvennyttään sen tuomiin hyötyihin ja vaikutuksiin liiketoiminnassa. Lopuksi esitellään konkreettisia esimerkkejä onnistuneesta palvelumuotoilusta liiketoiminnassa. Tietoperustan avausosiossa on analysoitu alan kirjallisuutta, sekä tutkittu palvelumuotoilun luomia mahdollisuuksia haastattelun avulla.

Palvelumuotoilua on yritetty määritellä monesta eri näkökulmasta katsottuna, mikä tekee aiheesta erityisen mielenkiintoisen. Palvelumuotoilun avulla voidaan kehittää tuotetta tai palvelua samanaikaisesti sekä hyödyntämällä faktatietoa ja dataa, että kykyä nähdä mikä voisi tulevaisuudessa olla mahdollista, mitä ei vielä olla keksitty (Tuulaniemi 2011, 1-2).

Palvelumuotoilun ydin piilee asiakkaan tarpeiden ymmärtämisessä, läpi koko suunnittelu- että palveluprosessin. Uusia palveluita luodaan, tai vaihtoehtoisesti olemassa olevia palveluja kehitetään. Palveluita kokeillaan, jonka jälkeen kerätään asiakkailta saatu palaute ja palvelua hienosäädetään.

2.1 Palvelumuotoilun vaikutus liiketoimintaan

Palvelumuotoilu nähdään työkaluna, jota hyödyntämällä yritykset pystyvät havainnoimaan palvelujen mahdollisuuksia liiketoiminnassa, keksimään uusia palveluja sekä ennen kaikkea kehittämään jo olemassa olevia palveluja. Vaikka palvelumuotoilu koetaan uutena trendinä, on se pikemminkin moderni tapa yhdistää vanhoja asioita. Palvelumuotoilu ei tule koskaan olemaan valmis konsepti, vaan se kehittyy jatkuvasti. (Tuulaniemi 2011, 10-11.)

Palvelumuotoilulla on monikantainen vaikutus organisaation liiketoiminnallisiin etuihin, tällaisia ovat esimerkiksi toiminnan fokusoiminen asiakaslähtöisemmäksi, sisäisten prosessien kehittäminen sekä brändin ja asiakassuhteiden syventäminen (Tuulaniemi 2011, 29).

Palvelumuotoilu koetaan usein pelkästään asiakasta hyödyttävänä työkaluna, vaikka sille olennaista on myös organisaation sisäisten prosessien kehittäminen. Hyödyntämällä eri mittareita, organisaatio pystyy havaitsemaan ne tekijät, jotka tuottavat asiakkaille suurimman lisäarvon. Tällä tavalla yritys pystyy myös karsimaan turhat työvaiheet, jolloin jokapäiväinen toiminta tulee tehokkaammaksi. Tällä tavalla yritys säästää optimoi ja resurssinsa, sekä alentaa tuotantokustannuksiaan. (Tuulaniemi 2011, 31-32.)

Yrityksen näkökulmasta, on tärkeää muistaa, että palveluja ei voi käsitellä samalla tavalla kuin tuotteita. Ongelmatilanteet palvelumuotoilussa muodostuvat juuri silloin, kun huonosti mennyt palvelutilanne yritetään korjata samalla tavalla kuin tuote. Palvelumuotoilussa on kyse asiakkaan ymmärtämisestä, ja asiakkaan tarpeista. (Polaire & Løvlie & Reason 2013, 22.)

Palvelumuotoilu luo paljon tuotteistamismahdollisuuksia organisaation sisällä. Aluksi määritellään palvelun ekosysteemi. Pilkkomalla se pienempiin osiin yritys pystyy paremmin havaitsemaan asiakkaille merkitykselliset tekijät. Tämän avulla yrityksen on mahdollista tarjota entistä parempi palvelukokemus, sillä yritys pystyy parhaassa tapauksessa tarjoamaan asiakkaalle suoraan hänen tarpeensa mukaisia palveluja tai tuotteita. (Tuulaniemi 2011, 32.)

Palvelumuotoilun lähtökohtainen tavoite on tarjota yrityksen kannalta taloudellinen sekä hyödyttävä palvelu, jonka asiakas kokee miellyttäväksi, samalla kun se myös täyttää asiakkaan tarpeet sekä vaatimukset (Tuulaniemi 2011, 34).

Yrityksen syy turvautua palvelumuotoiluun lähtee yleensä tarpeesta kehittää jotain organisaation sisällä. Kyseessä voi olla esimerkiksi myynnin kasvattaminen, kulujen karsiminen tai asiakkaiden hankkiminen. Yrityksen ymmärtäessä asiakasta paremmin, se pystyy kehittämään parempia ratkaisuja ja tällä tavalla parantamaan asiakkaan palvelukokemusta. (Reason 2014, 1)

Palvelumuotoilulla voi olla monikantaisia vaikutuksia yrityksen liiketoimintaan, sekä positiivisia että negatiivisia. Päämääränä on muokata oma toiminta asiakaslähtöisemmäksi, niin että yritys pystyy tunnistamaan asiakkaalle merkittävät tekijät. Tämä ei kuitenkaan ole ainoa tavoite, palvelumuotoilussa on pitkälti myös kyse kulujen karsimisesta sekä sitä kautta saatavista lisätuloista. Asiakasuskollisuus, suuremmat marginaalit palveluissa sekä uusien myyntivalttien havainnollistaminen liikkuvat myös lähellä palvelumuotoilun ydintä.

Digitalisaation aikakaudella yritysten täytyy pystyä muuttumaan valtavirran mukana — palvelumuotoilu toimii tässä merkittävänä apuna. Muutokseen kykenemättömät yritykset kokevat välittömästi vaikutukset liiketoiminnassaan. (Miettinen 2017, 4-7.)

Palvelumuotoilijan työnkuva riippuu pitkälti siitä, minkä alan yritys sekä minkälainen yritys on kyseessä (Miettinen 2017, 5).

2.2 Palvelumuotoilun hyödyt

Käyttämällä palvelumuotoilua yritys pyrkii tarjoamaan parasta palvelua mahdollisimman monelle ihmiselle, jotka ovat valmiita maksamaan tästä vähintään kertahankintana, mutta myös mahdollisesti toistuvina ostoksina. Kun kyseessä on hyvä palvelu, se lisää asiakkaan kiintymystä sekä palveluun että yritykseen. Tällä tavoin asiakas sitoutuu käyttämään yrityksen palveluja jatkossa. Mikäli yritys hallitsee palvelumuotoilun samalla kun se tuntee omat asiakkaansa sekä heidän tarpeensa, tämä luo valtavan kilpailuedun kilpailijoihin nähden. (Tuulaniemi 2011, 9.)

Palvelumuotoilua ja siihen liittyviä palveluja tarjoavien yritysten suurimpia haasteita, on saada palveluntarjoajat ymmärtämään palvelumuotoiluun sijoitetun pääoman mahdollinen tuotto. Hyödyntämällä huolellista palvelumuotoilua yritys voi saada uusia asiakkaita, pitkäaikaisia avainasiakkaita, suurempia tuloja per asiakas, lisäpalveluiden oheismyyntiä samalta palveluntarjoajalta, itsenäisempää palvelua, parempia jakelukanavia sekä laadukkaampia palveluita. Kaikki nämä asiat johtavat samaan lopputulokseen: yritykselle jää enemmän rahaa käteen. (Polaine & Løvlie & Reason 2013, 158-159.)

Palvelumuotoilulla on suuri vaikutus monen yrityksen prosessien kehittämiseen, erityisen positiivinen vaikutus sillä on asiakasymmärrykseen, asiakastyytyvyyteen sekä tuotteiden ja palveluiden laadun kasvattamiseen (Myllylahti 2017).

Organisaation sisällä eri osastot vastaavat pitkälti vain omista vastuualueistaan, mikä usein tarkoittaa, että kokonaisvastuu itse palvelusta jää huomioimatta. Tämä on tyypillistä keskisuurissa ja suurissa yrityksissä. Palvelumuotoilun suuri hyöty on, että siinä nostetaan jalustalle sekä palvelu- että käyttökokemus. Tämä tarkoittaa huomion siirtämistä pois omilta vastuualueilta. Kun eri tahot, tässä tapauksessa osastot, otetaan mukaan palvelun tai tuotteen kehitystyöhön, syntyy aitoa sitoutumista palvelu- ja tuotekehitykseen. (Liimatainen 2016.)

Digitalisaation myötä erinäiset palvelut sekä palvelukokonaisuudet on tuotu erittäin yksinkertaisesti asiakkaan ulottuville. Itsepalvelukanavat sekä online-matkatoimistot pystyvät tarjoamaan laajan valikoiman valmiita palvelukokonaisuuksia. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että asiakkaiden olisi helppo ymmärtää palveluita. Juuri tällaisissa tapauksissa palvelumuotoilun tuomat hyödyt nousevat esille. Avainasioiksi palvelun kannattavuuden osalta nousevat asiakkaan näkökulmasta katsottuna, kriittiset tekijät, sekä taustaprosessien toimivuus. Muotoilulla pyritään ohjaamaan käyttäjiä suuntaan, joka maksimoi taloudellisesti kannattavan palvelutuotannon. (Liimatainen 2016.)

Palvelumuotoilun päällimmäinen tarkoitus on ennakoiminen ja tässä piilee myös muotoilun suurin hyöty. Ennakoinnilla tarkoitetaan tässä tapauksessa asiakkaan todellisia tarpeita, ei pelkästään perustarpeita palvelutuotetta ostettaessa. Tällä tavalla pystytään ennaltaehkäisemään huonoja palvelukokemuksia, samalla kun suunnitellaan toimivampia ratkaisuja helpottamaan asiakkaan elämää. (Tuulaniemi 2011, 13.)

Palvelumuotoilun suuri hyöty verrattuna esimerkiksi käyttäjäkeskeiseen muotoiluun, on sen moninaisemmat sidosryhmät jotka ovat mukana kehittämässä palvelutuotetta. Suunnitteluun voivat osallistua palvelutuotetta tai palvelua käyttävät asiakkaat, yrityksen omat työntekijät, jotka sekä myyvät että kehittävät tuotetta, sekä myös yhteistyökumppanit, jotka jollain tasolla liittyvät palvelun tuottamiseen. (Kyröläinen 2017.)

2.3 Esimerkkejä onnistuneesta palvelumuotoilusta

Case Veikkaus

Vuonna 2009 Veikkaus aloitti mittavan kehitystyön palvelumuotoilutoimisto Palmun kanssa. Tavoitteena oli uudistaa Veikkauksen verkkopalveluja niin, että yrityksen lukuisat palvelut yhdistettäisiin yhdeksi helpommin hallittavaksi kokonaisuudeksi. Verkkosivujen visuaalinen, asiakkaille näkyvä puoli uudistettiin täysin. Myös taustajärjestelmät integroitiin uudestaan. Projektin konseptointivaiheessa käytiin läpi Veikkauksen vaatimukset ja mittarit uudelle verkkopalvelulle. Konsepti sisälsi mm. uuden verkkopalvelun tärkeimmät sisällöt, rakenteen sekä uusien osioiden layoutit. Suurin yksittäinen työtapo kyseisessä kehitystyössä oli Veikkauksen sekä Palmun yhdessä toteuttamat työpajat. Veikkauksen antamien vaatimusten pohjalta palvelumuotoilijat pystyivät aloittamaan kunkin osion konseptoinnin sekä kuvaamisen. Kun uuden veikkaus.fi sivuston konsepti oli valmis, siirryttiin toteutusvaiheeseen jossa, kehitettiin eri

palveluiden osioita. Palmu suunnitteli eri osioille ratkaisuja, joiden prototyyppejä testattiin kuluttajilla. Kuluttajilta saadun palautteen perusteella, palvelut hienosäädettiin kohti lopullisia versioita. Palvelumuotoilu osoittautui tässä tapauksessa erittäin hyödylliseksi, sillä Veikkauksen verkkopelit kasvoivat edellisvuoteen verrattuna 25 %, ja se oli n. 445 miljoonan euron liikevaihdollaan Suomen suurin verkkokauppa. (Veikkaus 2010.)

Case WSOYpro

WSOYpro, joka on yksi Suomen merkittävimmistä oppimateriaalien kustantajista, halusi kehittää omia suhteitaan sekä olemassa oleviin, että uusiin potentiaalsiin asiakkaisiin. Kehitysprosessin kumppaniksi valikoitui palvelumuotoilutoimisto Palmu. WSOYpro tekee paljon kehitystyötä asiakkaidensa kanssa, ja juuri tästä syystä kehittämisprojekti haluttiin viedä läpi. WSOYpron tarkoituksena oli ymmärtää asiakkaiden arkisen työn konseptia paremmin. Tämän projektin kehityskohteiksi valikoituivat sekä ala- että yläkoulujen opettajat, ja juuri tutustumalla heidän arkeensa, WSOYpro toivoi löytävänsä uusia, ennalta huomaamattomia haasteellisia alueita. Palmun kehitystiimi aloitti projektin tutustumalla opettajien arkeen, kiinnittämällä erityisesti huomiota sellaisiin aihealueisiin, jotka vievät paljon aikaa ja energiaa. Havainnoinnin lisäksi, Palmun kehitystiimi haastatteli opettajia, ja haastattelujen avulla tiimi toivoi saavansa vieläkin selkeämmän kuvan opettajien arjesta. Tiimi havaitsi heti projektin alkuvaiheessa pari selkeää pullonkaulaa, joihin pyrittiin tarttumaan. Selvitys- ja kehitystyön edetessä, sekä WSOYpron että Palmun työryhmät listasivat kehityspotentiaaliiltaan suurimmat aihealueet. Valikoiduista kehitysalueista määritettiin prototyyppejä, joita testattiin käytännössä. Työn lopputuloksena WSOYpro ymmärtää huomattavasti paremmin suurimman asiakasryhmänsä, eli opettajien, päivittäisiä tarpeita. Lisäksi yrityksellä on paljon kehitysideoita, joiden avulla se voi helpottaa asiakkaidensa arkea. (Tuulaniemi 2011, 40-42.)

Case Itella

Vuonna 2009 Itella kiinnostui vahvasti palvelumuotoilusta, ja halusi hyödyntää sitä oman liiketoimintansa palvelukehityksessä. Itellan päätavoitteena oli kehittää olemassa olevia palveluja asiakaslähtöisemmiksi. Tähän projektiin se palkkasi avukseen palvelumuotoilutoimisto Palmun. Yhdeksi merkittävimmiksi teemoista muodostui ns. muistamisen liiketoiminta-alue, johon lukeutuu esimerkiksi korttien lähettäminen. Tässä projektissa otettiin suurennuslasin alle joulukortit, joita suomalaiset lähettävät noin 50 miljoonaa vuodessa. Joulukorttien lähettämisessä pinnalle nousi kuitenkin eri toimintaperusteet, tarkemmin ilmaistuna ihmisten perimmäinen syy korttien lähettämiseen. Palmun suunnittelijat aloittivat tutkimuksen, johon kuului sekä laadullinen osio että kyselytutkimus. Tutkimukseen osallistui yhteensä noin 1100 suomalaista. Kävi ilmi, että muistamiseen liittyvässä liiketoiminta-

alueessa suomalaiset voidaan jakaa neljään eri asiakastyypiin, eli asiakasprofiiliin. Näillä asiakasprofiileilla on tarkoitus kuvata, miten asiakkaiden toiminta ja tarkoitusperä eroavat toisistaan. Ensimmäinen profiili oli ns. perinteenvaaliija, jolla tarkoitetaan ihmistä, joka lähettää esimerkiksi joulukortteja siitä syystä, että se on jokavuotinen perinne. Tämä asiakastyppi ei käytä kortteihin sen kummemmin aikaa tai rahaa, vaan lähettämisen perimmäinen syy on perinnepohjainen. Toiseksi asiakasprofiiliksi muodostui nautiskelijat. Heille merkkipäivien johdosta lähetettävät tervehdykset ovat odotettu tapahtuma. Tämä asiakastyppi käyttää kortteihin paljon rahaa ja vaivaa, yleensä he myös valmistavat korttinsa itse, sen sijaan että ostaisivat valmiita kortteja. Kolmas asiakasprofiili oli paikkaajat, heille korttien lähettäminen ei ole millään tavalla säännöllistä. Paikkaaja voi myös muistaa jollain muulla kuin kortilla, esimerkiksi erilaisilla lahjoilla. Tämä asiakastyppi kokee huonoa omatuntoa unohtamisesta, ja pyrkivät panostamaan enemmän muistamiseen. Viimeisen asiakastyypin tässä tutkimuksessa muodostivat irronneet. Tämä asiakastyppi muistaa vain kaikista läheisimpiä ihmisiä. He eivät pöde huonoa omatuntoa unohdetuista merkkipäivistä. Itella on tämän tutkimuksen jälkeen käyttänyt mainittuja asiakasprofiileja nimenomaan muistamiseen liittyvien projektien kehityssuunnitelmissa. Projektin erittäin positiivisen lopputuloksen seurauksena, Itella rakennutti pääkonttoriinsa asiakasprofiilien ympärille asiakashuoneet. Tänne henkilökunta kokoontuu erinäisiin työpajoihin tai kehityshankkeisiin. Tällä tavalla pyritään tuomaan asiakkaat fyysisesti läsnäoleviksi erilaisilla kuvilla, lainauksilla sekä visualisointeina. Asiakasprofiilit ovat lisäksi toimineet Itellassa merkittävänä työkaluna suurempien kehityslinjojen suunnittelussa. (Tuulaniemi 2011, 36-41.)

3 Palvelun tuotteistaminen

Palvelun tuotteistamisella tarkoitetaan sitä prosessia, jossa palvelu ja sen tuoma lisäarvo asiakkaan näkökulmasta katsottuna kohtaavat. Jotta palvelusta ja sen tuottamasta lisäarvosta saataisiin mahdollisimman selkeä käsitys, on tärkeää, että sekä yritysten henkilökunta, että asiakkaat osallistuvat tuotteistamisprosessiin. Parhaimmillaan tuotteistaminen sitouttaa sekä motivoi siihen osallistuvia henkilöitä. Tuotteistamista voidaan lähestyä kahdesta eri näkökulmasta; on olemassa sekä ulkoista että sisäistä tuotteistamista. Ulkoisella tuotteistamisella tarkoitetaan asiakkaalle näkyvien, lähinnä palvelujen kuvaamista. Tällä tavalla pystytään luomaan kuva siitä, mitkä vaiheet palvelussa koetaan kaikista tärkeimmiksi. Sisäisen tuotteistamisen ydintehtävä on muotoilla palvelupolku mahdollisimman sujuvaksi. Tällä tarkoitetaan eri prosessien vastuualueiden suunnittelua. Tärkeää on myös, että suunnitteluvaiheessa pidetään mielessä, miten kyseinen palvelu näkyy asiakkaan näkökulmasta. (Aalto 2015, 5.)

3.1 Tuotteistamisen hyödyt ja haasteet

Tuotteistamisessa on pitkälti kyse asiakkaan, ja etenkin asiakkaalle lisäarvoa tuottavien tarpeiden ymmärtäminen. Perinteisten arvojen kuten myynnin kasvun rinnalla, tuotteistamisen suurimpana hyötynä koetaan palveluntarjoajan ja asiakkaiden yhteinen ymmärrys siitä, mihin suuntaan palvelua tulisi viedä. Tällä tavalla asiakkaan ja palvelua tuottavan yrityksen välille muodostuu aito dialogi, jonka avulla voidaan mahdollistaa saumaton tiedonjako. (Aalto 2015, 6)

Tuotteistamisella voidaan saavuttaa palvelun kannalta hedelmällisiä lopputuloksia, mutta aluksi on kuitenkin tärkeää määritellä mitä lukuisista hyödyistä yritys tavoittelee. Yritys voi lähestyä tuotteistamista monesta eri näkökulmasta, joko helpottamalla yrityksen sisäisiä prosesseja tai vaihtoehtoisesti asiakkaan palvelukokemusta. Osallistamalla henkilökunta palvelun tuotteistamiseen, muotoutuu yrityksen sisällä selkeä käsitys ja ymmärrys palvelusta. Tällä tavalla muodostuvat myös yhteiset toimintatavat yrityksen sisällä, samalla kun palvelulle muodostetaan eri työvaiheet. (Aalto 2015, 7)

Tuotteistamisprosessin aikana yrityksen työntekijöille muodostuu selkeä ymmärrys palvelun tehtävästä ja roolista, sekä sen vaikutuksesta yrityksen muihin palveluihin sekä yrityksen strategiaan. Palvelun jatkokehitys helpottuu myös huomattavasti. Tuotteistamisen avulla tunnistetaan mahdolliset jatkokehitysvaiheet ja yksinkertaisimmat toimintatavat niiden käsittelemiseen. (Aalto 2015, 7.)

Palvelukehityksessä piilee hyötyjen lisäksi aina myös paljon riskitekijöitä, mikä pätee myös tuotteistamiseen. Suurin osa haasteista voidaan ennaltaehkäistä osallistamalla sekä henkilökunta että asiakkaat kehitysprosessiin. Merkittävin riski tuotteistamisessa kulminoituu juuri asiakkaan näkökulman unohtamiseen. Tämä tarkoittaa pahimmassa tapauksessa sitä, että palvelu ei enää vastaa asiakkaan tarpeita. (Aalto 2015, 8.)

Tuotteistamisessa hyödynnetään usein palvelulupauksia, joiden avulla asiakkaalle määräytyy selkeämpi kuva palvelun tuottamasta lisäarvosta ja hyödystä. Tässä piilee myös tuotteistamisen riskitekijä, mikäli palvelu ei vastaa sisällöltään palvelulupausta, asiakas tuntee voimakasta epäuskoa ja ennen kaikkea epäluottamusta palveluntarjoajaa kohtaan. (Tekes 2009, 34.)

Onnistunut ja mittava palvelujen tuotteistaminen vaatii usein yritykseltä merkittäviä muutoksia organisaation sisäisiin prosesseihin. Työvaiheet ja järjestelmät tulisi päivittää niin, että ne vastaavat tuotteistettujen palvelujen seuraamista. Suurimmat haasteet palvelujen tuotteistamisen yhteydessä ovatkin usein uusien toimintatapojen sisäänajo yrityksessä, sekä henkilökunnan sitouttaminen vaativiin muutoksiin. Uudet, aikaa vievät työvaiheet, kuten esimerkiksi dokumentointi, voivat tuntua erittäin turhilta. Lisäksi tuotteistaminen voi henkisesti tasolla luoda uhkakuvia tietyille osalle henkilökuntaa. (Tekes 2009, 39.)

Onnistuneen palvelun tuotteistaminen voi johtaa täysin uudenlaisiin ongelmiin, joista yksi on palvelujen tai palvelutuotteiden kopiointi. Yritysten kuuluu kiinnittää huomioita ja panostaa henkilöstön salassapitovelvollisuuteen. Palvelujen osalta yhdeksi merkittäväksi haasteeksi muodostuu se, että palvelut harvoin ovat patentoitavissa. Yrityksen sekä asiakkaiden henkilökohtaisia tietoja voidaan suojata erinäisillä sopimuksilla, mutta paras tapa on kehittää mahdollisimman ainutlaatuinen palveluinnovaatio, jota on vaikea kopioida. (Tekes 2009, 40.)

Palvelu sisältöön on tärkeää löytää tasapaino prosessin vakiinnuttamisen, sekä yksittäisten asiakasrätälöintien välille. Mikäli tasapaino näiden välillä ei ole optimaalinen, voi palvelu muodostua ylituotteistetuksi. Tällaisessa tapauksessa palvelu ei ole tarpeeksi muutuskelpoinen, eikä se kykene vastaamaan asiakkaiden muuttuviin vaatimuksiin sekä tarpeisiin. Innovointi on merkittävä osa tuotteistamista, jos palvelun tuotteistamiselle luodaan liian tarkat toimintatavat, estää se merkittävästi uusien ideoiden syntyä. (Aalto 2015, 9.)

3.2 Asiakkaan merkitys palvelun tuotteistamisessa

Palvelutuotetta tai palvelua tuotteistettaessa, asiakkaiden osallistaminen kehitysprosessiin on ensiarvoisen tärkeää. Ilman asiakasnäkökulmaa ja asiakaspalautetta, on mahdotonta tietää palvelun tuottama lopullinen lisäarvo asiakkaalle. Osallistamalla asiakas palvelun tuotteistamiseen, yritys muodostaa selkeän yhteyden asiakkaisiin. Tämä on myös erinomainen tapa sitouttaa asiakas yritykseen ja sen tuottamiin palveluihin, sillä asiakas kokee olevansa tärkeä yritykselle. Kumpikin osapuoli hyöttyy tästä yhteistyöstä; yritys saa arvokasta tietoa, palvelutuotteen kehittämiseksi, samalla kun asiakas pääsee vaikuttamaan käyttämänsä palvelun sisältöön (Järvi, Lehtonen, Martinsuo, Tuominen & Valtanen 2014, 113.)

Asiakkaan osallistamisella tuotteistamiseen, tuo merkittäviä hyötytekijöitä yritykselle. Yritys saa arvokasta tietoa suoraan asiakkailta, jotka tuntevat palvelua tuottavan yrityksen. Uutta palvelua voidaan kokeilla pilotointivaiheessa palvelua oikeasti käyttävien asiakkaiden kanssa. Tällä tavalla pystytään jo varhaisessa vaiheessa tunnistamaan toimivat ja kehitystä kaipaavat vaiheet. Asiakas pystyy tuotteistamisvaiheessa myös kehittämään omia toimintatapojaan niin, että hän saa mahdollisimman suuren hyödyn palvelusta. (Järvi ym. 2014, 113.)

Palvelun hinta on merkittävä tekijä asiakkaalle, mitä kalliimpi tuote on, sitä enemmän asiakas tutkii mahdollisia riskejä palvelun ostamiseen liittyen. Asiakkaan pitää olla täysin varma ostopäätöksestään, muuten hän jättää palvelun ostamatta. (Parantainen 2009.)

Palvelua tuotteistettaessa on tärkeää valikoida mukaan prosessiin henkilöitä, joilla on tarpeeksi suuri vaikutus lopputulokseen (Aalto 2015, 21).

Asiakasta voidaan osallistaa tuotteistamiseen monella eri tavalla. Voidaan päättää, milloin on oikea aika ottaa asiakas mukaan kehitystyöhön sekä kuinka aktiivisesti asiakkaat osallistuvat palvelun tuotteistamiseen. Tunnistettavissa on kolme eri tapaa, joiden avulla asiakas voi osallistua palvelun tai tuotteen kehittämiseen.

Asiakkaat voivat toimia asiantuntijoina, jolloin he ovat mukana palvelun pilotointi- ja testausvaiheessa. Kun asiakas toimii tiedonantajana, hän on aktiivisesti mukana tuotteistamisen alkuvaiheessa. Tässä vaiheessa asiakkaalta kerätään arvokasta tietoa, esimerkiksi markkinatutkimusten tai asiakaspalautteiden avulla. Asiakas voi myös joissain tapauksissa toimia kumppanina, jolloin he ovat merkittävä osa tuotteistamisen eri vaiheissa. Tämä on vaihtoehtoista harvinaisin, mutta yhä enemmän yleisempi vaihtoehto. Parhaim-

man lopputuloksen yritys saa käyttämällä kaikkia edellä mainittuja osallistamisen menetelmiä. Tällä tavoin yritys pystyy paremmin havaitsemaan heikot signaalit, piilossa olevat tarpeet, sekä tulevaisuudessa asiakkaalle merkittävää lisäarvoa tuottavat tekijät.

(Aalto 2015, 25.)

Innovaatiot ja palvelut, jotka ovat asiakkaiden luomia, koetaan usein arvokkaammiksi ja hyödyllisemmiksi kuin henkilökunnan luoma sisältö. Asiakkaiden ideat voivat myös parhaassa tapauksessa luoda uusia tuotteita ja palvelualueita. Tällä tavalla henkilökunnalle muodostuu parempi käsitys asiakkaiden tarpeista.

(Melton & Hartline 2010, 411-425.)

Asiakkaiden osallistamisella on paljon hyötyä yritykselle, mutta myös haasteita ilmenee. Tuotteistamisessa on tärkeää, että ollaan avoimia ja dialogi yrityksen ja asiakkaan välillä on aito. Tämä vaatii yritykseltä paljon resursseja, sillä osallistamista pitää jatkuvasti ohjata oikeaan suuntaan. Tuotteistamiseen osallistuvat osapuolet eivät myöskään välttämättä tunne toisiaan, mikä luo yritykselle uudenlaisen haasteen, sillä luottamuksen rakentaminen osapuolten välille on aikaa vievää. (Aalto 2015, 26.)

Oikeiden asiakkaiden valinta palvelun tai tuotteen kehittämiseen on lopputuloksen kannalta erittäin oleellista. Yrityksen täytyy käyttää aikaa asiakkaiden kartoittamiseen, ja olla täysin varmoja valinnoistaan. Asiakkaita tulee myös motivoida tarpeellisin keinoin, sillä pelkkää osallistuminen palvelun kehittämiseen ei välttämättä riitä. (Aalto 2015, 26.)

Tuotteistaminen voidaan jakaa kahteen eri vaihtoehtoon, ulkoiseen ja sisäiseen tuotteistamiseen. Ulkoisella tuotteistamisella pyritään tekemään tuotteen tai palvelun ostaminen mahdollisimman helpoksi asiakkaalle. Sisäinen tuotteistaminen ei ole tarkoitettu suoranaisesti asiakkaalle huomattavaksi, siinä on enemmänkin kyse sisäisten toimintojen standardoinnista. Palveluun käytettävät resurssit, aika ja ajankohta muodostuvat merkittäviksi tekijöiksi. (Johansson 2012.)

Loistava esimerkki onnistuneesta tuotteistamisesta on kotimaisen, myös maailmanlaajuisesti tunnetun hissiyhtiö Koneen palvelukokonaisuus. Kone on pystynyt tekemään tuotteensa houkutteleviksi asiakkaille, sillä se myy hissien lisäksi siihen kuuluvia hälytys-, asennus-, ja huoltopalveluja. Tällä tavalla asiakkaalle ei jää ostopäätöksen kannalta pohdittavaksi muuta kuin tuotteen sekä palvelun lopullinen hinta. (Johansson 2012.)

3.3 Palvelumuotoilun vaikutus tuotteistamisessa

Palvelua tuotteistettaessa, on erittäin tärkeää, että kaikki suunnitteluvaiheessa onnistumisen kannalta esiin nousseet merkittävät tekijät pysyvät ehjinä kokonaisuuksina loppuun asti. Konseptit, yrityksen sisäiset arvot sekä asiakkailta saatu tieto pitää kuulua merkittävänä osana palvelun tuotteistamis- ja toteuttamisvaiheeseen. Palvelumuotoilulla on merkittävä rooli myös palvelua tuotteistaessa, siksi palvelun tuottamiseen osallistuneiden henkilöiden tulee olla läsnä myös palvelumuotoiluaprosessia työstettäessä.

(Tuulaniemi 2011, 92.)

Yrityksen sisällä tulisi selkeästi olla havaittavissa, että käynnissä on palvelumuotoiluprosessi. Tällä tavalla henkilökunta pystyy omalla panoksellaan vaikuttamaan, kommentoimaan ja ehdottamaan kehitettäviä kohtia. Tämä on myös hyvä tapa motivoida henkilöstöä, sillä he kokevat pystyvänsä vaikuttamaan palvelun kehittämiseen. Henkilöstöä pitää kouluttaa jatkuvasti läpi palvelumuotoiluprosessin, sillä palveluiden kehittäminen ja niihin liittyvät prosessit voidaan kokea monessa yrityksessä täysin uutena asiana. (Tuulaniemi 2011, 92.)

Hinnoittelu on merkittävä aihealue tuotteistamisessa, ja myös palvelumuotoilulla on merkittävä osa hinnoittelussa. Hinnoittelupäätös pitää tehdä varhaisessa vaiheessa tuotteistamisprosessia, lähdetäänkö tarjoamaan markkinoiden hinta-laatusuhteeltaan parasta tuotetta vai erottelemaan oma tuote kilpailijoiden tuotteista. Tässäkin tapauksessa on hyvä muistaa, että mikäli oma palvelu tarjoaa paremman kokonaisuuden asiakkaan tarpeisiin nähden, voidaan siitä myös pyytää korkeampaa hintaa. (Tuulaniemi 2011, 93.)

Palvelumuotoilu on olennainen osa tuotteistamista, ja se auttaa yritystä kehittämään entistä parempia palveluja sekä tuotteita. Palvelumuotoilulla yritys saa selkeämmän käsityksen palvelusta ja sen lopputulokseen vaikuttavista osatekijöistä. Sen tehtävänä ei ole tuottaa yritykselle lopullista tuotetta, vaan pikemminkin tarjota kehitystyöhön tarvittavat työkalut. Asiakkaat ovat avainasemassa tuotteistamisen onnistumisessa, he päättävät vastaako valmis tuote odotuksia ja täyttääkö se heidän tarpeensa.

(Tuulaniemi 2011, 13-18.)

4 Jääkiekon MM-kisat 2018

Jääkiekon maailmanmestaruuskilpailut järjestetään joka vuosi Kansainvälisen jääkiekkoliiton alaisille maajoukkueille. Ensimmäistä kertaa turnaus pelattiin vuonna 1920 Belgiassa, Antwerpenin kesäolympialaisten yhteydessä. Eniten mestaruuksia vuosien saatossa on kerännyt entinen Neuvostoliitto, nykyinen Venäjä. Suomella on kaksi maailmanmestaruutta, 1995 Ruotsissa pelatuista kisoista, sekä vuoden 2011 Slovakian MM-kisoista. Vuoden 2018 MM-kisat järjestetään ensimmäistä kertaa historiassa Tanskassa. Kisoja tavoiteltiin Tanskan lisäksi Latvia. Kisakaupunkeina toimivat maan pääkaupunki Kööpenhamina sekä Herning. Suomi pelaa alkusarjansa Herningissä ja kohtaa avausottelussaan A-sarjatasolla ensimmäistä kertaa esiintyvän Etelä-Korean.

4.1 Projektin esittely

Jääkiekon MM-kisat on Event Travelin kannalta merkittävin vuosittainen tapahtuma — sekä kävijämääriltään että taloudellisesti. Projektin suunnitteluun käytetään tästä johtuen huomattava määrä aikaa ja resursseja. Kisat järjestetään 4.—20.5.2018 Tanskassa, kahdessa kahdeksan joukkueen lohossa. Event Travel tarjoaa eripituisia pakettimatkoja Suomen alkusarjan otteluihin, sekä Kööpenhaminassa pelattaviin finaalisarjan otteluihin. Finaalisarjan matkapaketit sisältävät otteluliput välieräotteluihin, sekä mitalipeleihin.

Alkusarja kestää noin puolitoista viikkoa, jonka aikana Suomi pelaa seitsemän ottelua. Event Travelin valikoimassa on kahdenlaisia paketteja alkusarjaan, lento- sekä bussipaketteja. Bussilla matkustettaessa kuljetaan laivalla Suomesta Ruotsiin ja Ruotsista Tanskaan. Lentopaketteihin kuuluu eri vaihtoehtoja, suurin osa lennoista toteutetaan Event Travelin omilla tilauslennoilla, jotka operoivat suoraan Århusin lentokentälle Helsingistä, Oulusta sekä Kuopiossa. Tarjolla on myös rajattu määrä Finnairin suoria reittilentoja Billundiin, sekä vaihdollisia yhteyksiä mm. Kööpenhaminan ja Tukholman kautta. Majoitusvaihtoehtoja on tarjolla runsaasti, joko Herningistä tai Århusista.

Tarkoituksena on tarjota mahdollisimman monipuolinen palvelutuote, jonka avulla asiakas pääsee itse kokoamaan toivotun kokonaisuuden. Palvelua suunniteltaessa on otettu huomioon pääkaupunkiseudun lisäksi myös maakunnat, ja pyritty luomaan maakunnista tuleville mahdollisimman helppo kokonaisuus. Kokonaisuus on pyritty suunnittelemaan erisuuruisille matkabudjeteille, jotta mahdollisimman monelle pystyttäisiin tarjoamaan sopiva kokonaisuus.

4.2 Lähtökohdat ja tavoitteet

Event Travel on järjestänyt matkoja Jääkiekon MM-kisoihin vuodesta 2005 lähtien, kuluvana vuonna Ranskassa ja Saksassa järjestetyissä kisoissa tehtiin Event Travelin kävijäennätys. Event Travelin kautta alkusarja- sekä finaalivaiheessa kisoja oli seuraamassa yhteensä noin 950 ihmistä reilun kahden viikon aikana. Projekti oli kävijämäärän lisäksi myös taloudellisesti erittäin onnistunut tapahtuma. Tämä tuli jopa pienimuotoisena yllätyksenä, sillä Ranskan terrori-iskuilla pelättiin aluksi olevan merkittävä vaikutus ihmisten halukkuuteen lähteä Ranskaan ja juuri Pariisiin. Jo alkusyksystä 2016 lähtien myynti oli kuitenkin hurjaa, ja loppuvuoteen mennessä yli puolet paketeista oli jo myyty. Joukkueen julkistamisen jälkeen keväällä tahti kiihtyi, ja lähes kaikki tarjolla olleet paketit myytiin loppuun. (Latva 30.8.2017.)

Jääkiekkoa pidetään kansallislajina Suomessa, ja vuoden 2017 kisat osoittivat, että halukkuus lähteä seuraamaan kisoja paikan päälle on myös erittäin suuri. Event Travel onnistui erinomaisesti asiakkaiden tavoittamisen lisäksi palvelun tuotteistamisessa. Lopullinen tuote oli monipuolinen, asiakkaan räätälöitävissä sekä hinnaltaan erittäin kohtuullinen verrattuna moneen vastaavaan tuotteeseen. Vuoden 2017 kisoissa käyneistä noin 850 ihmistä oli seuraamassa alkusarjan otteluita Pariisissa, ja loput noin 100 henkilöä oli seuraamassa finaalisarjaa Kölnissä. (Latva 30.8.2017.)

Event Travel oli mukana tuottamassa täysin uutta, lisäarvoatekijää Leijonaluola-konseptia, sekä erittäin suosituksi tuotteeksi muodostunutta Leijonaristeilyä. Leijonaluola avasi ensimmäisen kerran ovensa yleisölle vuoden 2015 Tsekin MM-kisoissa. Kyseessä on Suomen kannattajille suunnattu baari, joka avataan aina alkusarjavaiheessa siinä kisakaupungissa, jossa pelataan Suomen alkulohko. Leijonaluolan tarkoitus on toimia Suomen kannattajien kokoontumispaikkana, jossa järjestetään ohjelmaa, kilpailuja sekä lisäksi myös pregame-tilaisuuksia. Leijonaluolassa käy myös paljon vierailevia tähtiä entisistä pelaajista asiantuntijoihin. Vuoden 2017 sisältöä lähdettiin suunnittelemaan jo hyvin varhaisessa vaiheessa yhdessä Leijonafanit ry:n kanssa, ja lopputuloksena oli monipuolinen kokonaisuus. Leijonaluolan kabinettitilassa oli mahdollista järjestää esimerkiksi yrityksille yksityistilaisuuksia, jossa saattoi ruokailla oman seurueen kanssa. Pariisin alkusarjan aikana toteutettiin kolme Leijonaristeilyä. Yhdelle risteilylle mahtui noin 130 henkilöä ja lähes jokainen oli loppuunmyyty. Kyseessä oli noin kaksi ja puolituntia kestävä jokiristeily Seinellä. Tarjolla oli juomia sekä naposteltavaa. Laivalla esiintyi myös koko risteilyn ajan live-esiintyjä. Konsepti oli ensimmäinen laatuaan, ja osa Event Travelin retkiohjelmaa MM-kisoissa. (Latva 30.8.2017.)

Ensi vuoden Tanskassa käytäviin Jääkiekon MM-kisoihin Event Travel lähtee kehittämään olemassa olevaa palvelutuotetta. Takana on erittäin onnistunut tämän vuoden projekti, joista on kertynyt erittäin paljon arvokasta tietoa tulevien kisojen suunnittelua ajatellen. Asiakkaat ovat osallistuneet aktiivisesti suurempien palvelutuotteiden suunnitteluun, ja tarkoituksena on pyrkiä vastaamaan mahdollisimman hyvin asiakkaiden esittämiin palvelutuotetoiveisiin. Tavoitteena on tarjota mahdollisimman monipuolinen palvelutuote, joka on räätälöitävissä mahdollisimman monella tavalla. (Latva 30.8.2017.)

Aiemmin jo todettiin, että vuoden 2017 kisoissa kävi Event Travelin kautta yhteensä noin 950 ihmistä alku- ja finaalisarjan aikana. Ensi vuoden kisojen tavoite on saada vähintään 1 500 ihmistä alku- ja finaalisarjan otteluihin. Tämä olisi Event Travelin merkittävin yksittäinen tapahtuma, sillä aiemmin yrityksen historiassa ei samassa tapahtumassa ole koskaan ollut yli 1 000 ihmistä. Tämä ei kuitenkaan ole toiveajattelua, sillä MM-kisojen kysyntä on valtava. Pääkaupunkiseudun kiinnostus tiedetään, mutta maakunnissa on valtava potentiaali. Tähän Event Travel pyrkii vastaamaan tarjoamalla suoria tilauslentoja esimerkiksi Kuopista ja Oulusta. Lisäksi on tarjolla lukuisia bussivaihtoehtoja eri puolilta Suomea. (Latva 30.8.2017.)

Tavoitteet eivät rajoitu pelkästään henkilömääriin tai taloudellisiin lukuihin, pyrkimyksenä on myös tarjota kokonaisvaltainen asiakaskokemus. Siitä asti kun asiakas ensimmäistä kertaa näkee palvelutuotteen esimerkiksi markkinointikanavien kautta tai Event Travelin kotisivuilla, siihen asti kun hän palaa kotiin onnistuneen matkan jälkeen. Asiakaskokemuksen tulee olla vaivaton, yksinkertainen ja sulava, niin että asiakkaan ei tarvitse muuta kuin saapua paikalle ja Event Travel hoitaa loput. Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen lisäksi, on tarkoitus tarjota asiakkaalle vielä enemmän lisäarvoa tuottavia tekijöitä. Hyviä esimerkkejä tästä olivat viime MM-kisoissa kulttimaineen saavuttaneet Leijonaluola sekä Leijonaristeilyt. Vaikka uusien asiakkaiden hankkiminen on tärkeää, on ensi vuodeksi tarkoitus panostaa huomattavasti aiempaa enemmän kanta-asiakkaiden huomioimiseen ja muistamiseen. Kanta-asiakkaiden määrä kasvaa merkittävästi vuosi vuodelta, heidän huomioiminen kasvattaa kiintymystä yritykseen ja sen tuotteisiin. Osallistamalla kanta-asiakkaat tuotekehitykseen, he kokevat olevansa osa yritystä ja sen yhteisöä. Tämä saa asiakkaat tuntemaan, että yritys oikeasti välittää heistä ja heidän mielipiteistään. Tällä tavalla Event Travel voi myös sitouttaa asiakkaita pidemmäksi aikaa käyttämään yrityksen tarjoamia palveluita, sekä parantamaan palvelukokonaisuuksia. (Latva 30.8.2017.)

4.3 Tuotteen suunnittelu

Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotteen suunnittelu aloitetaan aina hyvissä ajoin, sillä siihen liittyy paljon lopputulokseen vaikuttavia tekijöitä. Vuoden 2018 MM-kisojen suunnittelu aloitettiin välittömästi kuluneen vuoden kisojen päätyttyä. Lähtökohtaisesti lohkojaot ensi vuoden kisoihin julkaistaan heti kuluneen vuoden kisojen päättymisen jälkeen, joten yritys pystyy aloittamaan tuotannon suunnittelun, kun Suomen kisakaupunki on tiedossa. Otte- luohjelma kisoihin julkistetaan elokuun puoleen väliin mennessä, mutta tämä on kuitenkin aivan liian pitkä aika odottaa tuotannosuunnittelun aloittamisen kanssa. Seuraavaksi käyn läpi vuoden 2018 Jääkiekon MM-kisojen tuotteen suunnittelua kronologisessa järjes- tyksessä. (Latva 30.8.2017.)

MM-kisat pelataan joka vuosi samaan aikaan, toukokuun ensimmäisestä viikonlopusta kolmanteen viikonloppuun. Tämä helpottaa suunnittelua huomattavasti, sillä tiedämme, että alkusarja pelataan kahden ensimmäisen viikonlopun aikana, ja finaalisarja viimeisenä viikonloppuna. Tämän jälkeen aloitetaan eripituisten matkapakettien suunnittelu; lähtökoh- taisesti paketit rakennetaan kahden ensimmäisen viikonlopun ympärille siten, että valikoi- massa on ns. pitkä viikonloppumatka sekä kuuden päivän matka. Viikonloppujen väliin tehdään myös viikkomatkapaketti. Suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon eri asiakas- segmentit. Kuluttaja-asiakkailta on yleensä enemmän aikaa viipyä pitempään kohteessa, mutta heille pitää olla tarjolla erihintaisia matkapaketteja. Toinen merkittävä asiakasseg- mentti Event Travelille on yritysasiakkaat. He viiptyvät yleensä kohteessa enintään kolme vuorokautta, joten heille tulee myös olla tarjolla heidän tarpeisiin sopiva matkakoko- naisuus. Yritysasiakkaiden kohdalla matkan hinta ei ole merkittävä tekijä, heille merkitsee enemmän, että kaikki on tehty heille mahdollisimman helpoksi ja yksinkertaiseksi. (Latva 30.8.2017.)

Kun matkapakettien suunnittelu on valmis, seuraa lentokiintiöiden varaaminen ensi vuo- den kisoihin. Aluksi kartoitetaan eri mahdollisuuksia lentää kohteeseen, suorat lentovaih- toehdot lukitaan ensin. Tämän jälkeen kartoitetaan vaihtoehtoja vaihdollisille lentoyhteyk- sille; tässä avainasemaan hinnan lisäksi nousee vaihto aika transit-kohteessa. Vuoden 2018 Tanskassa käytäviin kisoihin lennot toteutetaan pitkälti Event Travelin tilauslentoilla, mikä helpottaa huomattavasti matkatoimiston työtä, sillä tilauslentojen koordinointi on pal- jon yksinkertaisempaa. Lisäohjelman tuottaminen on myös helpompaa, sillä matkustamon sisältöön voi vaikuttaa pienillä lisäarvoa tuottavilla yksityiskohdilla. Tilauslentojen mukaan- tulo tuo mukanaan kuitenkin myös haasteita, sillä matkapaketit tulee suunnitella niin, että tilauslento lentäisi mahdollisimman vähän tyhjiä etappeja. Event Travelin matkapaketit on-

kin suunniteltu niin, että tilauslennon tuodessa uusia asiakkaita kohteeseen, se vie mukanaan kotiin palaavia asiakkaita. Tällä tavalla kone ei lennä yhtään tyhjälentoa, ja kustannukset saadaan pidettyä mahdollisimman alhaisina. Toinen tilauslentoihin liittyvä haaste on juuri täyttöaste; jokainen tyhjä istumapaikka vaikuttaa automaattisesti katteeseen. (Latva 30.8.2017.)

Hotellien kontaktoiminen aloitetaan lentokiintiövarauksien yhteydessä. Hotelleja kartoitettaessa pyritään löytämään eritasoisia hotelleja eri asiakassegmenttien tarpeisiin. Asiakkailla on erilaisia preferenssejä liittyen hotellin tasoon ja sijaintiin: joidenkin mielestä mukavuus ja sijainti ovat ensiarvoisen tärkeitä, toisille riittää pelkkä makuupaikka. Hotellien kartoittamisprosessissa korostuvat hinnan lisäksi varausehdot, eli kuinka kauan huoneita voidaan pitää riskittömästi ja milloin ensimmäiset ennakot tulee maksaa. Tanskassa pelattavien MM-kisojen osalta tilanne on hieman haastavampi, sillä Herning on erittäin pieni kaupunki Keski-Jyllannissa. Hotellit olivat odotetusti kortilla, joten toimimme nopeasti ja varasimme kiintiöt eritasoisista hotelleista. Herningin lisäksi Event Travel tarjoaa lukuisia majoitusvaihtoehtoja noin tunnin ajomatkan päässä sijaitsevasta Århusista. Århus on huomattavasti isompi kaupunki, joka tarjoaa asiakkaille monipuolisemman vaihtoehdon majoittumiseen, lisäksi Event Travelin tilauslennot lentävät Århusin lentokentälle. (Latva 30.8.2017.)

Lentojen ja majoitusten osalta kuljetukset ovat myös osa peruspakettia. Lentokenttäkuljetukset sisältyvät lentopakettien hintaan. Event Travel käyttää paikallisia kuljetusyhtiöitä kuljetusten toteuttamiseen. Lentokenttäkuljetusten lisäksi asiakkaiden on mahdollista lunastaa bussipassi, jonka avulla he pystyvät liikkumaan vaivattomasti busseilla Århusin ja Herningin välillä. Bussit liikennöivät säännöllisesti päivän aikana näiden kahden kaupungin välillä. (Latva 30.8.2017.)

Otteluliput ovat asiakkaiden kannalta merkittävin yksittäinen osa Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotetta. Yksittäiset otteluliput tulevat yleiseen myyntiin vasta maaliskuussa 2018, mutta matkatoimistojen on mahdollista lunastaa ottelulippuja suoraan kisaorganisaatiolta etukäteen jo elo-/syyskuun aikana. Lippujen osalta tilaukset ovat aina sitovia, eikä niitä voi tilauksen jälkeen peruuttaa. Tilauksen jälkeen kisaorganisaatio lähettää liput Event Travelin toimistolle, mikä helpottaa meidän työtämme huomattavasti. Kun saamme liput, teemme lippulistat, joihin merkitsemme katsomonosat, rivinumerot sekä istumapaikanumerot. Tällä tavalla pystymme aina uuden varauksen tullessa merkitsemään valmiiksi asiakkaiden nimet lippuihin. Listojen avulla voimme myös syöttää liput varausjärjestelmään, joissa näkyy lippujen reaaliaikainen määrä. (Latva 30.8.2017.)

Palvelutuotteen valmistumisen jälkeen, syötetään tuote verkkokauppaan ja myynti alkaa. Myynnin aloittamisen yhteydessä kontaktoidaan ennakkovaraajat sekä kanta-asiakkaat. Myynnin yhteydessä alkaa myös lisäohjelman suunnittelu kisoihin. Herningiin perustetaan jälleen Suomen kannattajien kokoontumispaikka Leijonaluola. Leijonaluolaan suunnitellaan paljon ohjelmaa ja kilpailuja kisojen ajaksi, lisäksi asiakkaille pyritään tarjoamaan jälleen kerran paljon retkiä paikan päällä. Kisojen aikana on esimerkiksi mahdollista käydä vierailulla Legolandissa tai Carlsbergin panimolla. Palvelutuotteen suunnittelu ei ole missään vaiheessa valmis, vaan se elää jatkuvasti ja muutoksiin pitää pyrkiä reagoimaan lyhyelläkin varoitusaajalla. (Latva 30.8.2017.)

4.4 Asiakkaiden hyödyntäminen tuotesuunnittelussa

Asiakkaat ovat olennainen osa tuotteen suunnittelua, sekä lopullisen palvelutuotteen lopputulosta. Ilman asiakkaiden osallistumista, puuttuisi yritykseltä selkeä käsitys palvelun hyödyllisyydestä. Asiakkaiden avulla yritys pystyy muodostamaan käsityksen siitä, vastaako palvelu todellisuudessa asiakkaiden tarpeita ja vaatimuksia. Asiakkailta yritys saa ensikäden tietoa palvelutuotteesta, lisäksi tämä on oivallinen tapa sitouttaa asiakkaita yritykseen ja sen tuotesuunnitteluun. (Latva 30.8.2017.)

Event Travel hyödynsi asiakkaitaan ensi vuoden Tanskassa käytävien Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotteen suunnittelussa. Asiakkailta tiedusteltiin mitkä tekijät vaikuttivat kuluvan vuoden MM-kisoissa hyvin onnistuneeseen, sekä kehityskelpoiseen palvelutuotteen sisältöön. Varsinainen asiakaskysely suoritettiin MM-kisojen jälkeen. Kysely lähetettiin kaikille vuoden 2017 MM-kisoissa käyneille asiakkaille. Kyselyyn pyrittiin saamaan mahdollisimman iso vastausprosentti arpomalla kaikkien vastanneiden kesken 300 euron arvoinen matkalahjakortti vuoden 2018 MM-kisoihin. Kyselyn avulla asiakkailta saatiin arvokasta tietoa niin matkan hintaan kuin matkustusaikaan liittyen. Lisäksi kyselyssä oli runsaasti kysymyksiä, joissa asiakkaita pyydettiin kuvailemaan missä olimme onnistuneet, sekä mitä he jäivät vielä kaipaamaan. (Latva 30.8.2017.)

Event Travel pyrkii tuotesuunnittelussaan mahdollisimman paljon huomioimaan asiakkaiden toiveita. Aina se ei tietenkään ole mahdollista, mutta monet asiakkaiden esittämät toiveet pystymme tiettyssä määrin toteuttamaan. Tanskassa käytäviin MM-kisoihin oli useita toiveita liittyen hotellien lukumäärään. Tällaiset toiveet on helpompi toteuttaa, sillä niihin on helppo vaikuttaa tuotesuunnittelussa. Kaiken kaikkiaan asiakkaiden rooli palvelua tai palvelutuotetta suunniteltaessa on merkittävä, tämä korostuu etenkin pienten ja keski suurten yritysten kohdalla. (Latva 30.8.2017.)

5 Tutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä, kun kyseessä on Jääkiekon MM-kisojen 2018 palvelutuote. Lisäksi tavoitteena on selvittää mitkä palvelut tuottavat lisäarvoa, kuinka paljon asiakas on niistä valmis maksamaan, sekä millaisia palveluja Event Travelin toivotaan tuottavan. Opinnäytetyön aihe valikoitui yhdessä toimeksiantajana toimineen työnantajani Event Travelin kanssa. Tuloksia pyrittiin saamaan tiedustelemalla aiemmin Jääkiekon MM-kisoissa käyneiden asiakkaiden kokemuksia kyselylomakkeen avulla. Tässä käsitellään aiheen rajausta ja kohderyhmää, kyselylomakkeen suunnittelua ja toteutusta, sekä opinnäytetyössä käytettyä tutkimusmenetelmää.

5.1 Aiheen rajaus ja kohderyhmä

Perimmäinen tarkoitus oli tutkia, kuinka palvelumuotoilua hyödyntämällä olisi mahdollista kehittää olemassa olevaa palvelutuotetta, tässä tapauksessa vuoden 2018 Jääkiekon MM-kisoja. Nopeasti kävi ilmi, että aihe on liian monimutkainen. Yhdessä opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa muotoutui yhteinen käsitys, että hyödyntämällä kyselylomaketta, pyrimme saamaan kehitysehdotuksia palvelutuotteen kehittämistä ajatellen. Pyrkimyksenä oli saada selville mitkä asiat olivat onnistuneet viime matkalla, ja mitä asioita asiakas jäi kaipaamaan viime matkalta, sekä asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä.

Kohderyhmäksi tähän kyseiseen asiakaskyselyyn valikoituivat kuluvan vuoden Jääkiekon MM-kisoissa käyneet asiakkaat. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman ajankohtaista tietoa siitä, miten vuoden 2017 kisamatka sujui. Kyselystä saatuja vastauksia hyödynnettäisiin vuoden 2018 Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotteen suunnittelussa. Event Travelilla on vankka Jääkiekon MM-kisoissa asiakaskunta, joka käy vuosittain seuraamassa kisoja. Tämän takia asiakkaamme ovat myös kiinnostuneita kehittämään kyseistä palvelutuotetta, koska se vaikuttaa suoraan heidän tulevaan matkaansa. Kysely lähetettiin kaikille matkan varanneille, eli yhteensä noin 450 henkilölle. Kaikkien vastanneiden kesken arvottiin 300 euron arvoinen matkalahjakortti ensi vuoden MM-kisoihin. Tällä tavalla ihmisiä motivoitiin vastaamaan perusteellisemmin kysymyksiin, joten sisältöä voidaan pitää luotettavampana. Kyselyyn vastasi loppujen lopuksi noin 50 henkilöä.

5.2 Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus

Webropol-kyselyn (Liite 1.) suunnittelu alkoi toukokuussa, samaan aikaan kuin kuluvan vuoden Jääkiekon MM-kisat olivat käynnissä. Linkki kyselyyn lähetettiin Event Travelin uutiskirjeen osana 2.6 kuluvan vuoden kisoissa käyneille asiakkaille. Linkki kyselyyn sulkeutui 30.6 johtuen lomakaudesta. Perimmäinen lähtökohta oli saada tietää kokemuksia kuluneen vuoden kisamatkasta, tavoitteena saada mahdollisimman yksilökohtaista palautetta ensi vuoden palvelutuotteen suunnittelua varten. Kysymykset koskivat kysyttiin mm. matkan hintaa, matkustusaikaan sekä lisäohjelmaa.

Suurin osa kysymyksistä oli monivalintakysymyksiä. Tiettyihin kysymyksiin oli monta vastausvaihtoehtoa, johtuen siitä, että vastauksista haluttiin saada mahdollisimman tarkkoja. Kyselyn lopussa oli muutama avoin kysymys, joiden avulla pyrittiin saamaan asiakasilmaisemaan asioita vapaammin, jotta Event Travel voisi hyödyntää tietoja tulevien kisojen tuotesuunnittelussa. Avoimilla kysymyksillä asiakas saadaan paremmin mukaan tuotesuunnitteluun. Näitä asioita käsittelin lopputyön luvussa kolme. Useimmilla kysymyksillä pyrittiin saamaan mahdollisimman täsmällistä tietoa asiakkaiden preferensseistä ja arvoista palvelutuotetta valittaessa.

Tuloksia analysoitaessa, on tärkeää ottaa huomioon tuloksien täsmällisyys sekä luotettavuus. Tutkimuksen kautta saadut tulokset eivät voi olla määrittämättömiä, joten tutkimuksesta vastuussa olevan henkilön tulee olla kriittinen läpi koko tutkimuksen. Tulosten tulee aina puhua puolestaan. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkijan täytyy olla läpi tutkimuksen puolueeton. Vastuuhenkilö ei myöskään saa vääristellä tutkimuksesta saatuja tuloksia. (Heikkilä 2014, 28.)

5.3 Tutkimusmenetelmä

Tässä tutkimuksessa päätin käyttää tutkimusmenetelmänä kvantitatiivista tutkimusta, sillä se soveltui Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotteen kehittämiseen parhaiten. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla sain runsaasti numeerista dataa, sekä yksinkertaisemmin yleistettävää tietoa. Kvantitatiivisena tutkimuksen osalta valitsin asiakkaille lähetettävän internetkyselyn, joka valikoitui muista vaihtoehdoista yksinkertaisuutensa takia. Halusin luoda kyselyn, joka olisi sisällöltään mahdollisimman selkeä ja yksinkertainen. Toinen merkittävä seikka asiakaskyselyn suunnitteluvaiheessa oli kyselyyn käytettävä aika, tavoitteena oli saada lähetettyä asiakkaille kysely jonka vastaamiseen menisi maksimissaan yhdestä kahteen minuuttia.

Kvantitatiivisessa, tai toisin sanoen tilastollisessa tutkimuksessa avainasemaan nousevat lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyvät kysymykset. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa keskitytään suuriin numeerisiin massoihin. Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa on tärkeää tunnistaa oma kohderyhmä, ja sitä kautta päättää mikä on paras kanava kyselyn lähettämiseen. Tiedonkeruumenetelminä voivat olla esimerkiksi perinteiset posti- tai puhelinkyselyt, tai vaihtoehtoisesti nykyaikaisempi verkossa suoritettava asiakaskysely. Internetissä suoritettavat kyselyt ovat kustannustehokkaampi vaihtoehto, mutta niiden onnistuminen riippuu pitkälti kyselyn teknisestä toteutuksesta. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään saamaan vastauksia kysymyksiin mikä, missä, kuinka usein sekä kuinka paljon? Tutkimuksesta saatuja tuloksia pyritään selkeyttämään ja havainnollistamaan eri taulukoiden ja kuvioiden avulla. (Heikkilä 2014, 15 - 16.)

Internetissä suoritettavat kyselyt ovat kustannustehokas ja nopea tapa kerätä aineistoa ja dataa. Kyselyn vastaukset tallennetaan tietokantaan, josta on helppo joko poimia oleellinen aineisto, tai vaihtoehtoisesti käsitellä saatua aineistoa eri tilasto-ohjelmistoilla. Linkki asiakaskyselyyn voidaan lähettää joko sähköpostitse, tai esim. uutiskirjeen osana. Webropol-työkalu on yksi yleisimmistä tiedonkeruuohjelmista, jolla voidaan toteuttaa internetkysely. Toinen paljon käytetty työkalu on Digium Enterprise. Tämänkaltaisilla työkaluilla on mahdollista toteuttaa tutkimus aina kyselyn toteutuksesta tulosten analysointiin saakka. (Heikkilä 2014, 66.)

Tutkimuksesta saadut tulokset tulee esitellä yksilöitynä asiakokonaisuuksina. Vaikka kaikkiin kysymyksiin ei olisi saatu vastauksia, tulee ne kuitenkin käsitellä. Lopputulokset tulee käsitellä, riippumatta siitä ovatko ne negatiivisia tai positiivisia. Tuloksia on hyvä havainnollistaa esimerkiksi kuvioiden tai taulukoiden avulla, niiden sisältöä tulee myös käsitellä tekstissä. Lopuksi on hyvä laatia kyselyn tuloksista yhteenveto, tämä helpottaa tutkimuksen lukijan tehtävää merkittävästi. (Heikkilä 2014, 86.)

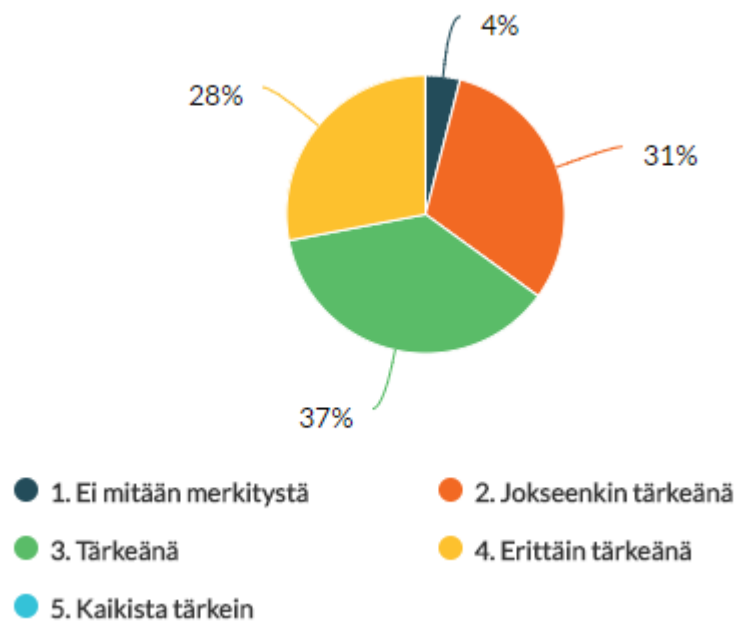
Jääkiekon MM-kisojen 2017 asiakaskyselyn tuloksia käsitellään seuraavassa luvussa.

6 Tulokset

Asiakaskyselyyn vastasi 50 Jääkiekon MM-kisoissa käyneistä 450 asiakkaasta. Kyselyn vastausprosentti oli noin 11 prosenttia. Tässä luvussa käsitellään kyselyistä saatuja vastauksia ja tuloksia.

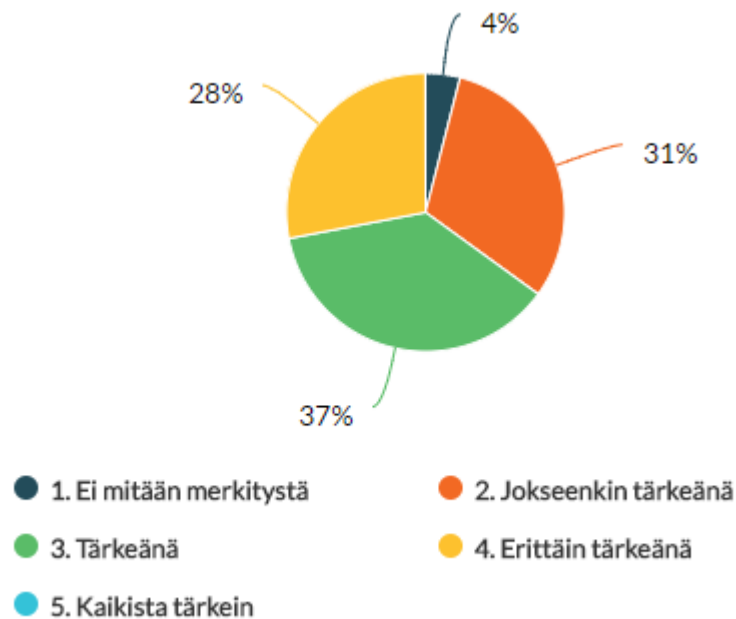
6.1 Kyselyn analysointi

Suurin osa vastaajista koki matkan hinnan merkityksellisenä tekijänä matkaa valittaessa. Yksikään vastanneista ei kokenut matkan hintaa kaikista tärkeimpänä yksittäisenä tekijänä valintavaiheessa.



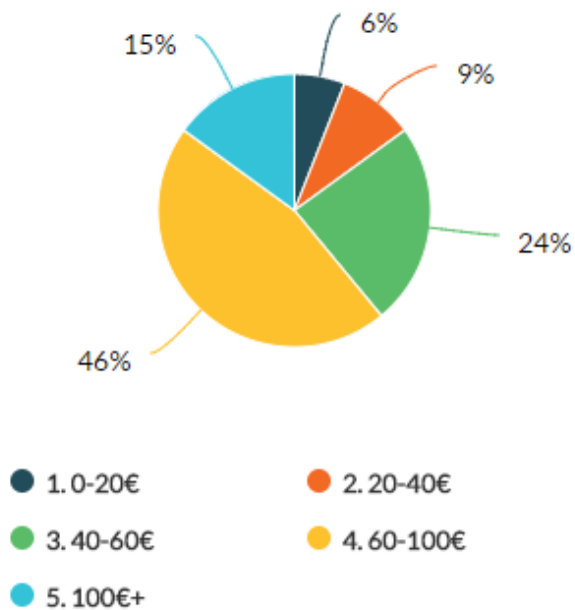
Kuva 1. Matkan hinnan merkitys valintavaiheessa

Huomattava enemmistö kyselyyn vastanneista ei kokenut lisäohjelmaa kohteessa kovinkaan merkittävänä. Kaikista 50:stä henkilöstä kukaan ei kokenut lisäohjelmaa kaikista tärkeimpänä asiana matkan osalta. Pieni osa vastanneista koki lisäohjelman tarjonnan kohteessa täysin merkityksettömänä tekijänä.



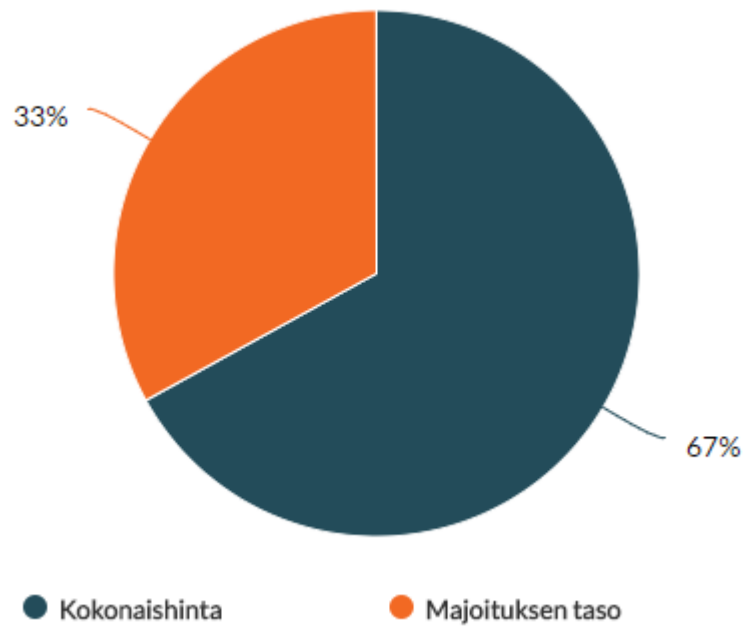
Kuva 2. Lisäohjelman merkitys matkakohteessa

Enemmistö vastaajista oli valmis käyttämään lisäohjelmaan noin 60–100 euroa. Merkille pantavaa oli, että suurin osa oli valmis käyttämään 40 eurosta lähtien rahaa oheisohjelmaan.



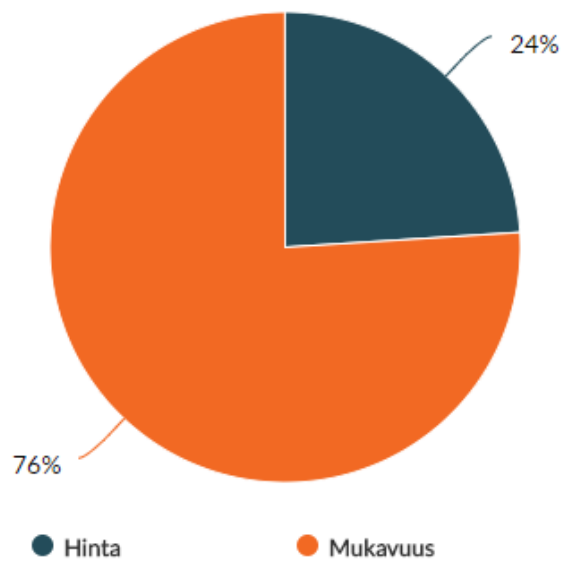
Kuva 3. Lisäohjelmaan käytettävä rahasumma

Suurin osa vastanneista koki matkan kokonaishinnan olevan tärkeämpi tekijä verrattuna majoituksen tasoon matkaa valittaessa.



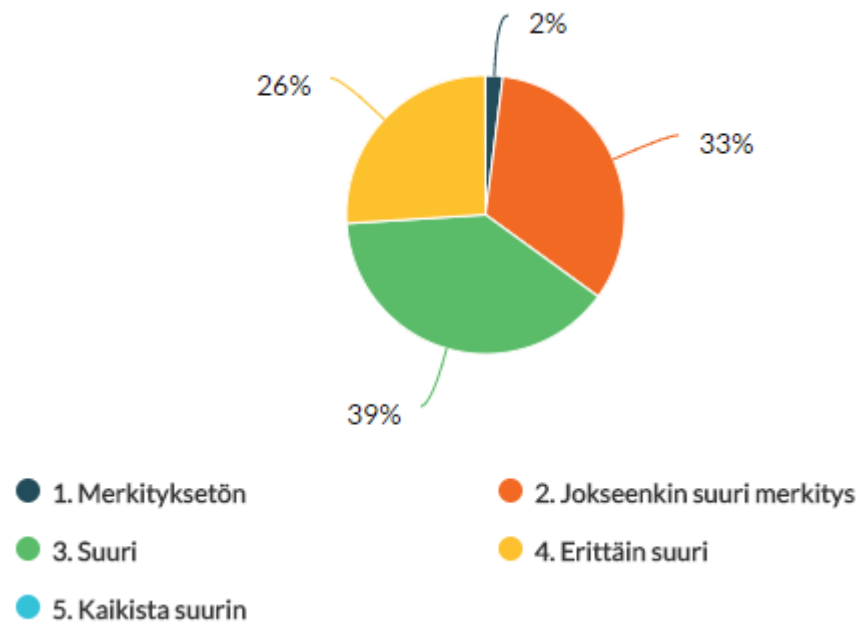
Kuva 4. Matkan kokonaishinnan merkitys majoituksen tasoon verrattuna

Selkeä enemmistö vastanneista koki matkan mukavuuden olevan hintaa merkittävämpi tekijä matkan valintavaiheessa. Matkan mukavuudella tarkoitetaan kaikkia matkaan liittyviä tekijöitä.



Kuva 5. Matkan kokonaishinnan merkitys mukavuuteen verrattuna

Matkustusajan merkitys jakoi kyselyyn vastanneiden asiakkaiden mielipiteitä. Reilu puolet kyselyyn vastanneista koki matkustusajan tärkeäksi yksittäiseksi tekijäksi matkaa valittaessa, kun taas vajaa puolet vastanneista piti matkustukseen käytettävää aikaa jokseenkin tärkeänä. Yksikään vastanneista ei pitänyt matkustusaikaa kaikista tärkeimpänä yksittäisenä tekijänä matkaa valittaessa.



Kuva 6. Matkustusajan merkitys matkaa valittaessa

Avoimien kysymysten vastauksissa kerrottiin mikä saa asiakkaat lähtemään Jääkiekon MM-kisoihin:

- Perinne: "Käynyt jo 12 kisat. Tunnelma."
- Tunnelma: "Jääkiekko ja hyvä seura. Mahtava yhteistunnelma ja uudet sekä vanhat tuttavuudet."
- Pitkäaikainen haave: "Ollut ikuinen haave lähteä mm kisoihin sekä, tunnelman halusin kokea, joka oli kisoissa hyvä."
- Monien asioiden yhdistäminen: "Loistavaa lätkää yhdistettynä kaupunkilomaan."
- Muita syitä: "Event Travelilla oli myös hyvin eri pakettivaihtoehtoja, joista oli helppoa valita itselleen sopivin.", "Pääsee pois töistä.", "Uusi maa järjesti kisat."

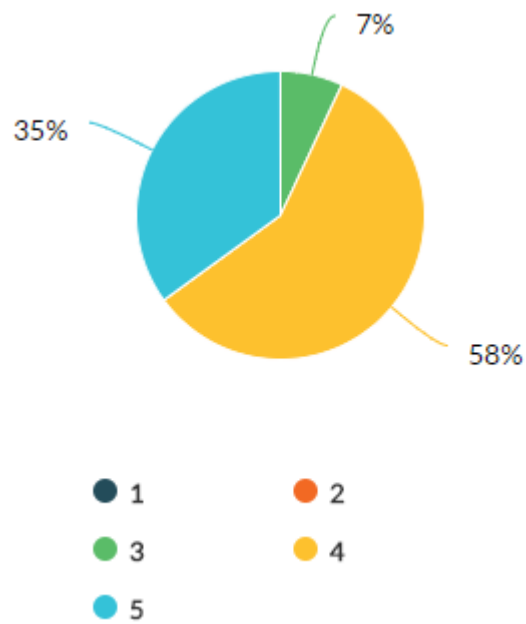
Avoimien kysymysten vastauksissa kerrottiin muun muassa seuraavia syitä, mitä asioita asiakkaat jäivät kaipaamaan seuraavia Jääkiekon MM-kisoja ajatellen:

- Kisatunnelma: ”Jäähalliin enemmän fiilistä ja hallin ympäristöön enemmän tapahtumia.”
- Aikaa oheisohjelmaan: ”Että aikaa olisi enemmän käydä katsomassa kohde paikan nähtävyyksiä.”
- Yhteydenottoa kanta-asiakkaisiin: ”Yhteydenottoa Event Travelilta viime vuoden ja tämän vuoden matkustajiin.”
- Hinnoittelua: ”Yksinään matkustavan hinnoittelun huomioon ottamista.”
- Opastusta: ”Näin ensikertalaisena vähän lisää opastusta.”

Avoimissa kysymyksissä kysyttiin muun muassa, miten viime matka Jääkiekon MM-kisoihin sujui:

- ”Aivan loistava palvelu Event Travelilta, kaikki toimi erinomaisesti. Sää olisi voinut olla parempi mutta sille ei voi mitään. Todella positiivinen yllätys oli Event Travel.”
- ”Säät eivät suosineet ja Ranska ilmeni huonoksi kisa isännäksi!”
- ”Hyvin kaikki toimi lennot/hotellit yms. Kisakaupunki oli meidän mielestä tylsä paikka, että ei toista kertaa Pariisiin tarvitse lähteä.”
- ”Vähän heikkoa peliä ja alkoholiton pelitapahtuma hieman miinuksena, muuten erinomaisesti.”
- ”Hyvin! Matka oli yllätys miehelleni, joka täytti Pariisissa ollessamme 30. Yhteistyö Event Travelin kanssa sujui hyvin, asiakaspalvelu moitteetonta! Hieno kokemus, voin suositella Event Travelia!”

Enemmistö vastanneista koki viime kisamatkansa erittäin onnistuneeksi, suurin osa antoi loppuarvosanaksi joko 4 tai 5. Matkan loppuarvosanan keskiarvoksi muodostui 4,3.



Kuva 7. Loppuarvosana viime kisamatkalle

6.2 Asiakashaastattelut

Asiakaskyselystä saatujen tulosten tukemiseksi haastateltiin aiemmin Jääkiekon MM-kisoissa käyneitä asiakkaita. Haastateltavana oli kanta-asiakkaita, jotka matkustavat vuosittain Event Travelin kautta Jääkiekon MM-kisoihin. Asiakkaiden haastattelut toteutettiin sähköpostihaastatteluina. Haastattelut ovat hyvä tiedonhakumenetelmä, kun tavoitteena on saavuttaa kvalitatiivista dataa. Sähköpostilla toteutettavat haastattelut toimivat erittäin hyvin, kun haastateltava ei pääse paikan päälle kaksin keskeyttämään haastattelua. Vaikka ihmiset useimmiten ilmaisevat itseään paremmin verbaalisesti, luo sähköpostin kautta toteutettu haastattelu mahdollisuuden lukea vastaukset uudestaan ja tarvittaessa korjailla niitä. (Gillham 2005, 107-109.)

Haastattelun ajankohta sovittiin lyhyellä varoitusajalla, sillä alun perin opinnäytetyöhön ei ollut tarkoitus sisällyttää haastattelua tukemaan kyselystä saatuja tuloksia. Haastateltavilla annettiin viikon verran aikaa vastata asiakaskyselyyn. Haastattelu sisälsi kahdeksan kysymystä, ja kysymykset olivat avoimia kysymyksiä.

Haastattelun päällimmäisenä tavoitteena oli saada syventävää tietoa Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotteen lisäarvoa tuottavista tekijöistä, lisäksi pyrkimyksenä oli selvittää asiakkaiden halukkuutta käyttää rahaa tällaisiin tuotteisiin. Haastattelussa tiedusteltiin myös kehitettäviä kohtia ensi vuoden Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotetta ajatellen, sekä mitä Event Travel matkanjärjestäjänä voi tehdä vaikuttaakseen asiakkaan ostopäätökseen. Haastattelun lopuksi tiedusteltiin vielä yleisesti syitä siihen, miksi asiakas valitsee matkanjärjestäjän toteuttamaan oman kisamatkansa.

6.3 Lopputulokset

Asiakaskyselyn tarkoituksena oli saada mahdollisimman tarkkaa tietoa siitä, miten asiakkaat kokivat viime matkansa Jääkiekon MM-kisoihin onnistuneen, sekä mitä he jäivät kaipaamaan tulevia kisamatkoja ajatellen. Pyrkimyksenä oli myös selvittää asiakkaiden halukkuutta käyttää rahaa erinäisiin lisäpalveluihin, sekä kartoittaa mitä he preferoivat ostopäätöstä tehtäessä. Tarkoituksena ei ollut pelkästään selvittää ns. hyviä puolia matkasta, vaan asiakkailta toivottiin myös ehdotuksia uudesta sisällöstä tulevia MM-kisoja silmällä pitäen. Kysymysten sisältö oli vaihteleva, osa kysymyksistä oli monivalintakysymyksiä, kun taas osa oli ns. vapaita kysymyksiä. Monivalintakysymyksien avulla pyrittiin saamaan määrällistä, eli kvantitatiivista dataa. Kvalitatiivista tietoa haettiin avoimien kysymyksien avulla. Näissä kysymyksissä asiakas pääsi kuvailemaan vapaasti mielipiteitään tuotteen sisältöön liittyvissä asioissa.

Kyselyn analysoinnin alkuvaiheessa oli selvää, että suurin osa vastanneista oli Event Travelin kanta-asiakkaita. Tämän perusteella voi selkeästi todeta, että Jääkiekon MM-kisojen kanta-asiakkaat ovat halukkaita olemaan mukana kehittämässä kyseistä palvelutuotetta. Tämä luo myös Event Travelille otollisen lähtökohdan tulevaisuuden tuotesuunnittelua ajatellen, sillä yrityksellä on vankka asiakaskunta, joka on halukas osallistumaan tuotekehitykseen. Vankka asiakaskunta luo myös tietynlaisia haasteita, palvelun laatu on pyrittävä ylläpitämään. Lisäksi on tärkeää keksiä vuosi vuodelta uusia lisäyksiä palvelutuotteen sisältöön, tämä on oiva tapa ylläpitää asiakkaan kiinnostus palvelutuotetta kohtaan.

Kyselystä kävi ilmi, että Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotetta käyttävät asiakkaat ovat valmiita panostamaan merkittävästi rahaa tuotteeseen. Hinta on toki tärkeä tekijä, sillä asiakkaat hakevat tuotteen sisällöltä eri asioita. Osa asiakkaista haluaa edullisen vaihtoehdon peruspalveluilla, kun taas toiset räätälöivät itselleen sopivan kokonaisuuden, hinnan ollessa toissijainen tekijä. Tietyille asiakkaille Jääkiekon MM-kisat ovat vuotuinen kohokohta, jota varten on laitettu rahaa sivuun hyvissä ajoin. Asiakaskyselyssä selkeä trendi oli seuraava: hinta ei suurimmalle osalle ollut kaikista tärkein yksittäinen tekijä, kunhan sisältö tuottaa asiakkaalle tarvittavan lisäarvon. Oheisohjelma kohteessa kisojen aikana on yksi merkittävä sisällöllinen tekijä, johon on viime vuosina panostettu merkittävästi. Kyselyn avulla pyrittiin saamaan tietoa oheisohjelman todellisesta merkityksestä asiakkaalle, sekä kuinka paljon asiakas olisi valmis käyttämään siihen rahaa. Suurin osa vastanneista koki oheisohjelman olevan jokseenkin tärkeää, mutta ottelut ja tunnelma olivat päällimmäinen syy, miksi ylipäättänsä lähdettiin kisoihin. Asiakkaat olivat kuitenkin valmiita käyttämään huomattavan määrän rahaa oheisohjelmaan kohteessa, mikäli sellaista oli kisojen aikaan tarjolla.

Majoitus on olennainen osa matkapakettia myyessä, siksi palveluntuottajan on pystyttävä tarjoamaan useita eri vaihtoehtoja, joista asiakkaan on mahdollista valita itselleen mieluisin majoituspalvelu. Kyselystä kävi ilmi, että osa asiakkaista olisi toivonut runsaampaa majoitusvalinnanvaraa. Suurin yksittäinen yllätys kysymyksien vastausten perusteella oli mukavuuden merkitys. Asiakkaista 75 prosenttia koki mukavuuden olevan tärkeämpi tekijä kuin matkan kokonaishinta. Mukavuus koetaan monella eri tapaa, mutta pääsääntöisesti se on kaikkien matkapakettiin liittyvien osien hitsautuminen yhteen mahdollisimman sujuvaksi ja asiakkaan kannalta helpoksi kokonaisuudeksi. Asiakaspalautteiden perusteella suurin osa käyttää matkatoimistoa juuri sen takia, että se on helppo ja turvallinen vaihtoehto.

Matkustusaika on olennainen osa palvelutuotteen kokonaisuutta, joka jakaa mielipiteitä asiakkaiden keskuudessa. Tietyt asiakkaat ovat valmiita pidempään matkustusaikaan, mikäli se vaikuttaa matkan kokonaishintaan. Nämä asiakkaat ovat useimmiten kuluttaja-asiakkaita. Vastaavasti toinen asiakaskunta haluaa mahdollisimman kätevästi paikan päälle, esimerkiksi suorilla reittilennoilla. Nämä asiakkaat ovat yleensä sekä yritys- että kuluttaja-asiakkaita. Kyselyn perusteella matkustusaika jakoi mielipiteet, suurin osa piti sitä joko jokseenkin tärkeänä, tai vaihtoehtoisesti tärkeänä tekijänä matkan osalta. Palveluntarjoajan tuleekin ottaa huomioon nämä ääripäät palvelutuotetta suunniteltaessa. On tärkeää tarjota erihintaisia vaihtoehtoja päästä paikan päälle. Tällä tavalla maksimoidaan palvelutuotteen soveltuvuus mahdollisimman monelle asiakkaalle, sekä erisuuruisille matkabudjeteille.

Avoimia kysymyksiä analysoitaessa kävi selkeästi ilmi, että suurin osa asiakkaista lähtee Jääkiekon MM-kisoihin nauttimaan kisatunnelmasta. Monille kyseinen vuosittainen tapahtuma on muodostunut perinteeksi, ja sinne lähdetään yleensä samalla seurueella joka kerta. Osa vastanneista pyrkii yhdistämään jääkiekon sekä kisakaupungin nähtävyydet mahdollisuuksien mukaan, mikäli jollekin vuodelle kisat osuvat epäkiinnostavaan kaupunkiin, voi myös näiden asiakkaiden kohdalla matka jäädä tekemättä. Asiakkaista suuri osa kaipaasi halliin yhtenäistä fanikatsomoa, joka olisi varattu ainoastaan Suomen kannattajille. Tämä olisi oiva tapa saada parempi tunnelma halliin. Lisäksi toivottiin enemmän yhteisiä retkiä Suomen kannattajille, viime kisoissa järjestetyt Leijonaristeilyt olivat erittäin onnistunut esimerkki tällaisista yhteisretkistä. Pääosin viime kisamatka oli sujunut erinomaisesti, erityisesti Event Travelin palvelu oli miellyttänyt asiakkaita. Asiakkaiden antamien arvostelujen perusteella loppuarvosanaksi muodostui 4,3, joka on 1-5 skaalalla erinomainen lopputulos vuoden 2017 Jääkiekon MM-kisoista.

Haastattelujen tarkoituksena oli saada laadullista tietoa tukemaan asiakaskyselyä, sekä tarjoamaan vastauksia opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin. Haastateltavina oli kaksi henkilöä, jotka valittiin aiemmin Jääkiekon MM-kisoissa käyneiden asiakkaiden joukosta. Henkilöt valikoitiin tarkasti, sillä tavoitteena oli saada täsmällistä tietoa eri näkökulmista katsottuna. Molemmille henkilöillä oli eri syyt lähteä arvokisoihin, tällä tavalla oli mahdollista saada vastauksia eri perspektiivistä katsottuna. Tästä lähtien tekstissä viitataan haastateltaviin ”asiakas X:nä” sekä ”asiakas Y:nä”.

Asiakas X on keski-ikäinen mies, joka on matkustanut jääkiekon arvokisojen perässä kannattamassa Suomea jo vuosikausia. Jääkiekon MM-kisat ovat muodostuneet hänelle perinteeksi, ja niihin matkustetaan joka vuosi, pelataan ne missä tahansa. Asiakas X on

Event Travelin kanta-asiakas. Hänelle kaikista tärkeintä on hyvä tunnelma ja oheisohjelma kohteessa.

Asiakas Y on nuori nainen, joka on käynyt Jääkiekon MM-kisoissa useita kertoja. Hän matkustaa kisoihin puolisonsa kanssa. Asiakas Y kokee kohteen olevan vähintään yhtä tärkeä kuin itse kisat, mikäli kohde ei ole mielenkiintoinen, eivät he matkusta sinä vuonna kisoihin. Asiakas Y kokee oheisohjelman ja lisäpalvelut erittäin tärkeäksi.

Haastatteluun osallistuneita asiakkaita pyydettiin aluksi luettelmaan asioita, jotka he kokevat olevan tärkeitä matkapakettia ostettaessa. Asiakas X toteaa käyttävänsä useimmiten matkatoimiston palveluja, siitä syystä että se on vaivatonta ja helppoa. Hinta on hänelle yksi määrittelevä tekijä, mutta kaikista merkittävin yksittäinen tekijä, on kohteessa tarjolla olevat lisäpalvelut. Esimerkkinä hän luettelee viime kisoissa suuren suosion saavuttaneen Leijonaluolan. Asiakas Y kokee hinta-laatusuhteen kaikista tärkeimmäksi tekijäksi matkapakettia valittaessa, häntä kiinnostaa erityisesti pakettiin kuuluvat palvelut, sekä mitä olisi mahdollista lisätä pakettiin lisämaksua vastaan. Asiakas Y toteaa myös että hän haluaa mahdollisimman vaivattoman matkan, jossa voi keskittyä täysillä lomailemaan.

Asiakkailta kysyttiin asioista, jotka tuottavat juuri heille lisäarvoa. Asiakas X totetaa vaivattomuuden kaikista merkittävimmäksi lisäarvoa tuottavaksi tekijäksi. Hän toteaa kisojen olevan se perimmäinen syy lähteä paikan päälle, ja silloin hän haluaa nimenomaan nauttia kisoista. Faneille paikan päälle järjestetty lisäohjelma, esimerkiksi retkien muodossa on Asiakas X:lle suuri lisäarvoa tuottava tekijä. Asiakas Y kokee helppouden olevan heidän seurueelle suurin yksittäinen lisäarvoa tuottava yksityiskohta. Matkalla koetut elämykset, joita olisi ilman juuri kisamatkaa vaikeaa saavuttaa, nostavat Asiakas Y:n matkustuskokemuksia.

Event Travelilla on matkanjärjestäjänä merkittävä vaikutus onnistuneeseen kisamatkaan. Asiakkaita pyydettiin kertomaan mitä lisäarvoa tuottavia palveluja, he toivoisivat Event Travelin tarjoavan. Asiakas X kiitteli jo aiemmin järjestettyjä retkiä, mutta hän toivoi entistä enemmän yhteistä ohjelmaa Suomen kannattajien kesken. Lisäksi toiveena olisi oma katsomonosa ainoastaan Suomen kannattajille, tällä tavalla halliin saataisiin parempi tunnelma. Asiakas Y oli osittain samoilla linjoilla, hän toivoi monipuolisempia retkiä. Lisäksi Asiakas Y toivoi enemmän vinkkejä ja opastusta kohteen suhteen, sekä avustusta myös itse kohteessa.

Seuraavaksi asiakkailta tiedusteltiin halua maksaa enemmän lisäarvoa tuottavista palveluista. Asiakas X totesi olevansa valmis maksamaan tällaisista palveluista, hänelle hinta ei ole määrittelevä tekijä, kunhan palvelu vastaa kuvausta. Lopuksi Asiakas X totesi yhteisöllisyyden olevan mahdoton hinnoiteltava. Asiakas Y korosti tässä tapauksessa hinta-laatusuhteen kohtaamista, hänelle oli tärkeää että palvelun sisältö ja laatu vastaa siitä maksettua hintaa. Hän totesi myös vertailevansa palvelun hintaa yleiseen markkinahintaan. Mikäli hinta ei merkittävästi eroa yleisestä markkinahinnasta, totesi Asiakas Y mieluummin maksavan hieman enemmän, jotta saa kaikki palvelut samasta paikasta.

Nykyään on entistä helpompaa järjestää kisamatkat myös omatoimisesti, asiakkailta kysyttiin miksi he kuitenkin luottavat matkanjärjestäjään oman kisamatkansa toteuttamisen suhteen. Asiakas X nosti tässäkin kysymyksessä yksinkertaisuuden merkittäväksi tekijäksi. Hän korostaa matkatoimistojen tekevän yleensä kaiken mahdollisimman helpoksi asiakkailleen, lisäksi heillä on vankka kokemus vastaavanlaisten matkojen järjestämisessä. Asiakas X korostaa myös, että Event Travel auttaa hän lyhyelläkin varoitusajalla järjestämään matkaan liittyviä asioita. Asiakas Y totesi helppouden oleva yksi tekijä, mutta hänelle myös yhteisöllisyyden tunnelma on muodostunut vuosien mittaan tärkeäksi yksittäiseksi tekijäksi. Hän toteaa, että on vuosien saatossa oppinut tuntemaan muita Event Travelin kautta kisoihin lähteviä asiakkaita.

Asiakkaita pyydettiin arvioimaan matkanjärjestäjän tuottamien palvelujen merkitystä lopullista ostopäätöstä tehtäessä. Asiakas X totesi palvelujen olevan erittäin merkittävä tekijä pakettia valittaessa. Hän vertailee eri matkatoimistojen tarjoamia palveluja, kuten esimerkiksi lentoja sekä hotelleja. Iso etu muodostuu matkanjärjestäjälle silloin, kun tarjolla on palveluja joita Asiakas X ei itse pystyisi hankkimaan. Asiakas Y toteaa palvelujen sisällön muodostuvan ratkaisevaksi tekijäksi, mikäli matkatoimistojen tarjoamien pakettien hinnat eivät merkittävästi eroa toisistaan.

Event Travelin vaikutusta lopulliseen ostopäätökseen tiedusteltiin seuraavassa kysymyksessä. Asiakas X toivoi kanta-asiakkaille ennakkovaraajan etuja, tämä mahdollistaisi matkan lunastamisen alennettuun hintaan, mikäli matka varattaisiin ennakkoon. Lisäksi Asiakas X toivoisi mahdollisuutta lisäpalvelujen ostamiseen matkapaketin yhteydessä. Hänen mukaan lisäpalvelut ovat yleensä tulleet myyntiin vasta lähempänä matkaa. Asiakas Y toivoi myös ennakkovaraajille etuja matkan hintaan liittyen, lisäksi hän toivoi että ennakkovaraajille voisi tarjota myös mahdollisuutta pitempään maksuaikaan. Asiakas Y totesi, että hyvä lisä voisi olla esimerkiksi ruokailu tai fanirekvisiitta kaupan päälle, mikäli matkan varaa johonkin tiettyyn päivämäärään mennessä.

Lopuksi asiakkaita pyydettiin luettelemaan kehitysehdotuksia tulevien Tanskassa käytävien MM-kisojen palvelutuotteen suunnittelussa. Asiakas X toivoi enemmän retkiä sekä oheisohjelmaa Suomen kannattajille. Hän jäi myös kaipaamaan tarkempaa tietoa kohteesta, ja mitä siellä mahdollisesti voisi tehdä. Lopuksi Asiakas X totesi toivovansa enemmän huomiota matkanjärjestäjältä, esimerkiksi yhteydenottojen muodossa. Asiakas Y mainitse viime kevään kisojen pre game-tilaisuuksien olleen erittäin hieno lisä, mutta koki että niitäkin voitaisiin kehittää entisestään. Tilaisuuksiin voisi lisätä esimerkiksi visailuja sekä muita kilpailuja. Hän mainitsi myös, että faneille voisi tarjota ateriakorttien ostamista pre game-tilaisuuksien yhteyteen. Lopuksi Asiakas Y toivoi yhteisiä fanikuljetuksia peleihin, esimerkiksi juuri Leijonaluolasta.

7 Pohdinta

Opinnäytetyön aiheena oli selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotteen ostopäätökseen. Tämä aihe osoittautui erittäin hyödylliseksi Event Travelille. Jääkiekon MM-kisat ovat merkittävin vuosittain toistuva yksittäinen palvelutuote toimeksiantajalleni. Opinnäytetyön alkuvaiheessa työn toimeksiantaja antoi hyödyllisiä vinkkejä ja neuvoja työn toteutukseen.

Opinnäytetyön päällimmäinen tutkimusongelma oli selvittää Jääkiekon MM-kisojen matkailutuotteen ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. Tutkimuksesta saatuja tuloksia voi hyödyntää ensi vuoden kisojen palvelutuotteen suunnittelussa. Tutkimuksen, ja sen kautta ilmenevien tulosten avulla on mahdollista tunnistaa eri tekijöitä, jotka asiakkaat kokevat tärkeinä ostopäätöstä tehdessään. Opinnäytetyön päällimmäinen tavoite toteutui, ja tutkimuksesta koitui paljon hyvää, käyttökelpoista dataa tulevaan tuotesuunnitteluun.

7.1 Johtopäätökset

Asiakaskyselyn sekä haastattelun avulla saatujen tulosten perusteella voidaan olettaa, että Jääkiekon MM-kisoissa käyvien asiakkaiden päällimmäinen motivaatio lähteä kisoihin on tunnelma, rakkaus lajia kohtaan sekä jokavuotiseksi perinteeksi muodostunut kisamatka. Matkan hinta ei ole ratkaiseva tekijä matkapakettia valittaessa, mutta asiakkaat vertailevat matkapakettien sisältöä tarkasti. Hinta-laatusuhteen on kohdattava, asiakkaat eivät maksa huomattavaa rahamäärää tavallisesta matkapaketista.

Haastatteluista kävi ilmi, että kohteessa tarjolla olevat oheispalvelut koetaan erittäin tärkeäksi tekijäksi matkapakettia valittaessa. Matkanjärjestäjän tarjoessa oheispalveluja joita asiakas ei itse pysty järjestämään, luo se merkittävää lisäarvoa asiakkaan näkökulmasta katsottuna. Tämä myös kohottaa matkapaketin kiinnostavuutta, ja erottaa mahdollisesti juuri kyseisen matkapaketin kilpailijoiden matkapaketeista. Lisäarvo miellettiin monella eri tapaa, joidenkin asiakkaiden mielestä se oli konkreettinen palvelu, joka on mahdollista ostaa. Esimerkkinä tässä tapauksessa toimii erilaiset retket sekä oheisohjelmat kohteessa. Toiset asiakkaat kokivat lisäarvon erilaisten tunnetilojen kautta, esimerkiksi palvelun sujuvuus sekä helppous tuottivat lisäarvoa. Haastatteluiden perusteella voidaan todeta, että asiakkaat ovat valmiita käyttämään enemmän rahaa lisäarvoa tuottaviin asioihin sekä palveluihin. Raha ei ole määrittelevä tekijä lisäarvon suhteen, mikäli asiakkaat kokevat sen hyödylliseksi.

Asiakkaat pitävät valinnanvarasta. Mikäli matkapakettia on mitenkään mahdollista räätälöidä omien tarpeiden mukaan, se lisää entisestään palvelutuotteen kiinnostavuutta. Paljon kiitosta sai Event Travelin runsas valikoima lentoja, majoituksia, ottelulippuja sekä retkikokonaisuuksia. Asiakkaalla oli erittäin suuri vaikutusvalta lopulliseen kokonaismatkapakettiin, sillä matkapakettien pituuteen sekä sisältöön löytyi runsaasti eri vaihtoehtoja. Lentojen ja majoitusten osalta paljon kiitosta saivat eri matkabudjetteihin sopivat vaihtoehdot, esimerkiksi valitsemalla lyhyellä vaihdolla olevat lennot, saattoi säästää huomattavan summan rahaa. Tutkimuksesta saatujen tuloksien perusteella hotelli ei ole tämäntyyppisessä matkassa kovinkaan tärkeä tekijä asiakkaan ostopäätöksessä, sillä moni asiakas ei loppujen lopuksi ehdi viettää hotellilla niinkään runsaasti aikaa. Tästä johtuen suurin osa asiakkaista valitsikin hiukan keskustan ulkopuolella sijaitsevan budjettivaihtoehdon majoitukseksi, sillä se oli huomattavasti edullisempi vaihtoehto hyvien kulkuyhteyksien varrella. Jääkiekon MM-kisat on yleisesti ottaen erittäin suosittu vuosittainen tapahtuma suomalaisille. Kisoihin matkustaa vuosittain sekä matkatoimiston kautta, että omatoimisesti huomattava määrä ihmisiä. Tästä johtuen kyseistä palvelutuotetta voidaan pitää erittäin tarpeellisena, ja osoituksena siitä onkin Event Travelin viime vuoden asiakaslukumäärä MM-kisoissa. Tuotteelle löytyy toden teolla kysyntää, innokkaimmat kanta-asiakkaat varaavat matkansa välittömästi matkapakettien tultua myyntiin, loppukesästä. Loppujen lopuksi on helppo todeta, että Event Travel on onnistunut hyvin viime kisamatkan järjestelyissä, sillä palaute oli pääsääntöisesti erittäin positiivista.

Sekä asiakaskyselyn että haastatteluiden perusteella voidaan todeta, että Event Travelilla on neljä eri tyyppistä asiakasprofiilia. Asiakasprofiilit lukeutuvat seuraavanlaisesti:

1. Kanta-asiakkaat
2. Elämysmatkailijat
3. Edullisen paketin ostajat
4. Yritysiasiakkaat

Kanta-asiakkaat matkustavat Jääkiekon MM-kisoihin joka vuosi, pelattiin ne sitten mitä tahansa. Tämä asiakasryhmä koostuu todellisista jääkiekkoromantikoista. Heille kohde on toissijainen, pääasia on Suomen ottelun sekä tunnelma kisoissa. Tämä ryhmä haluaa toimivan kokonaisuuden, heille tärkeää ei ole tasokas majoitus tai suorat lennot kohteeseen. Kanta-asiakkaat ovat myös hieman hintaherkempiä matkailijoita kuin tavalliset kisoihin lähtevät asiakkaat. He ovat kuitenkin valmiita maksamaan oheispalveluista, mikäli kokevat sen tarpeelliseksi. Tälle asiakasryhmälle yhtenäisyys ja kisatunnelma on erittäin tärkeää, siksi heille tuleekin olla tarjolla paljon ohjelmaa etenkin Suomen kannattajien kesken. Leijonaluolan tyylliset fanibaarit toimivat erinomaisesti kanta-asiakkaille, tällainen ympäristö luo heille mahdollisuuden tutustua muihin matkailijoihin, sekä siinä samalla kohottaa omaa

kisatunnelmaa. Heille olisi tärkeää myös tarjota erilaisia retkiä, jotka on nimenomaan luotu palvelemaan todellisia kiekkofaneja. Kanta-asiakkaat arvostavat huomioimista, tämä onkin yksi merkittävä kehittämisen kohde heidän tapauksessa. Heitä tulisi kontaktoida hyvissä ajoin ennen kisoja, ja tarjota ennakkovaraajan etuja matkapakettia varattaessa. Tämä luo heille tunteen siitä, että he ovat oikeasti merkittäviä matkanjärjestäjälle. Kanta-asiakkaille tuotteen myynti ei ole ongelma, he ovat erittäin oma-aloitteisia mitä tulee matkan varaamiseen. Heidän suuntaan voisi kuitenkin olla aktiivisemmin yhteydessä pakettien tullessa myyntiin, ja tarjota samalla ennakkovaraajan etuina esimerkiksi alennusta itse matkapaketista, tai vaihtoehtoisesti jokin fanituote kaupan päälle. Tämä on oiva tapa saada nopeasti varauksia sisään, joka helpottaa lento- sekä hotellikapasiteettien vahvistamisessa. Lisäksi se tuo myös kassavirtaa kesäkuukausille, jotka ovat Event Travelilla hieman rauhallisempia.

Elämysmatkailijat lähtevät Jääkiekon MM-kisoihin osittain jääkiekon perässä. Heille tärkeää on myös jääkiekon lisäksi itse kohde. Tämä asiakasryhmä haluaa kokea matkan aikana mahdollisimman paljon, jonka vuoksi he tiedustelevat hyvin varhaisessa vaiheessa matkan varausta, mitä muuta kohteessa on tarjolla. Tähän asiakasryhmään kuuluu useimmiten esimerkiksi pariskunnat tai perheet. Heille hinta ei ole kovinkaan merkittävä tekijä, he arvostavat runsasta valikoimaa retkiä, hotelleja sekä muuta tekemistä kohteessa. Tämä yksittäinen asiakasryhmä kaipaa eniten kehittämistä Event Travelin asiakasprofiileista. Lisäpalvelut, kuten esimerkiksi retket tulevat myyntiin vasta lähempänä matkaa. Matkapakettien tullessa myyntiin, tulisi samalla lisäpalveluiden olla myytävänä matkapakettien yhteydessä. Lisäksi tälle asiakasryhmälle pitäisi olla tarjolla runsas tietopaketti itse kohteesta, sekä ehdotuksia esimerkiksi hyvistä ravintoloista. Heille tulisi myös olla runsas valikoima eri hotelleja sekä lentovaihtoehtoja, tämä kyseinen asiakasryhmä nauttii valinnanvarasta. Elämysmatkailijoille tuotetta voisi myydä paketoituna kokonaisuutena, heille luotaisiin matkapaketti joka sisältää peruspalveluiden lisäksi yhden vapaavalintaisen retken sekä ravintolaillallisen. Heille voisi myös tarjota räätälöityjä kokonaisuuksia, joka luodaan heidän tarpeiden mukaisesti. Tälle asiakasryhmälle voisi myös tarjota retkiä alennettuun hintaan, mikäli he ostavat useampia retkiä. Mikäli kyseessä on perhe, voidaan heille myydä perhepaketteja jotka sisältävät tietyn määrän oheisohjelmaa peruspalveluiden lisäksi.

Edullisten pakettien ostajille kaikista tärkeintä on saada peruspalvelut ja päästä paikan päälle kokemaan ainutlaatuinen elämys. Tämä kyseinen asiakasryhmä ei kaipaa mitään ylimääristä, heille käy perusmajoituksen lisäksi edullisimmat otteluliput. He ovat myös valmis matkustamaan pitkän aikaa esimerkiksi bussilla kohteeseen, mikäli se tiputtaa matkan kokonaishintaa. Tämä asiakasryhmä varaa myös joissakin tapauksissa matkansa hyvissä ajoin, mikäli se tietää heille alennusta. Heille tulee myös olla tarjolla joustavat maksuehdot, kuten esimerkiksi osamaksu useassa erässä. Kyseiset matkat voivat olla niin sanottuja kerran elämässä kokemuksia, jotka vain pitää päästä kokemaan paikan päällä. Tälle asiakasryhmälle suunnatut paketit tulisi saada alkaen hinnaltaan mahdollisimman alas, esimerkiksi sisällyttämällä paketteihin vain peruspalvelut kuten esimerkiksi majoitus sekä matkat paikan päälle. Tälle asiakasryhmälle voisi myös tarjota kaupan päälle esimerkiksi jonkin kannatusrekvisiitan, mikäli varaavat määräaikaan mennessä matkapakettinsa. Tämä on oiva tapa saada hintaherkät asiakkaat varaamaan, sillä he innostuvat myös helpommin saadessaan jotain kaupan päälle. Hintaherkät asiakkaat lähtevät useasti matkaan seurueina tai ystäväporukoissa, tämä luo mahdollisuuden matkapakettien myymisen osalta. Heille voitaisiin myydä matkapaketteja ryhmäalennuksella, esimerkiksi jos he saavat x määrän henkilöitä lähtemään matkaan, halpenee hinta x määrällä euroja. Vaihtoehtoisesti alennuksena voitaisiin antaa jokin tuotteesta toteutettava lisäpalvelu, kuten sisäänpääsyranneke Leijonaluolaan. Toinen hyvä tapa myydä matkapakettia kyseiselle segmentille on juuri tarjota jo mainittuja ennakkovaraajan etuja.

Yritysassiakkaille kaikista merkittävin tekijä on toimivuus, hinnalla ei ole juurikaan merkitystä. He räätälöivät yleensä oman matkapakettinsa niin, että palvelut vastaavat juuri heidän tarpeitaan. Palveluiden osalta kaiken tulee olla sujuvaa, nämä kyseisistä asiakkaat matkustavat aina kohteeseen suorilla lennoilla, lisäksi hotellin tulee olla hyvällä sijainnilla ja tasoltaan hyvä. Otteluliput ovat yleensä myös hyviltä paikoilta. Yritysassiakkat ovat tosiaan valmiita maksamaan enemmän, kunhan kaikki toimii. Yritysassiakkaille tulee myös olla tarjolla lisäpalveluja, kuten esimerkiksi ravintolavarauksia. Retkiä he eivät juurikaan kaipaa. Heille on erittäin tärkeää olla matkan varausvaiheessa tarjolla lista alueen ravintoloista sekä baareista. Mikäli kyseessä on isompi yritysryhmä, haluavat he mahdollisesti myös kohteessa opastusta matkanjohtajan muodossa. Yritysassiakkat viihtyvät useimmiten omassa seurueessaan, joten he eivät kaipaa ohjelmaa Suomen kannattajien kesken. Heille kehityskohteena voisi luoda juuri yritysassiakkaille suunnattuja matkapaketteja, jotka kulkevat esimerkiksi "business"-nimikkeellä. Nämä paketit sisältäisivät business-tason palvelut lentojen, lippujen sekä majoituksen osalta. Lisäksi nämä matkapaketit sisältäisivät juuri esimerkiksi ravintolaillalliset, joista asiakas voisi itse listasta valita mieluisat ruokailupaikat. Tällä tavalla itse prosessi olisi mahdollisimman yksinkertainen, eikä heidän tarvit-

sisi olla useaan otteeseen yhteydessä matkanjärjestäjään. Yritysassiakkaiden kohdalla yhteydenpito on kaikista tärkein, monella yrityksellä löytyy mielenkiintoa viemään omia työntekijöitä tai asiakkaita tällaisiin tapahtumiin. Ongelmaksi muodostuu useimmissa tapauksissa se, että nämä eivät yleensä ole kaikista korkeimpana yritysten tehtävälistalla. Tämän takia on tärkeää, että matkanjärjestäjä on aktiivisesti yhteydessä yrityksiin kisamatkojen osalta. Tällä tavalla yrityksen tietoisuuteen tuodaan mahdollisuus toteuttaa ko. matkoja.

7.2 Työn luotettavuus

Tutkimusraportissa on tarkoitus arvioida tuloksia käytettävien tietojen perusteella. Tutkimusta, ja siitä saatuja tuloksia voidaan pitää luotettavina, kun vastausprosentti on tarpeeksi korkea, kysymykset mittaavat oikeita asioita, sekä otoksen ollessa tarpeeksi laaja. (Heikkilä 2014, 12.)

Tutkimukseen, ja siihen vahvasti liittyvään asiakaskyselyyn anottiin erikseen lupaa opinnäytetyön toimeksiantajalta. Asiakaskysely suunniteltiin vastaamaan mahdollisimman laajasti Event Travelin kannalta oleellisiin tutkimuskysymyksiin. Tavoitteena oli laatia yksinkertainen kyselylomake, jonka avulla on mahdollista saavuttaa sekä numeerista dataa, että kattavaa laadullista tietoa. Tutkimustyöhön käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, sillä tarkoituksena oli saada mahdollisimman paljon määrällistä tietoa Jääkiekon MM-kisoissa käyneiltä asiakkailta. Tutkimusmenetelmänä toimi jo mainitsemani asiakaskysely, johon pyrkimyksenä oli saada myös laadullista sisältöä avopalautteiden muodossa. Kaikkien vastanneiden kesken arvottiin 300 euron arvoinen matkalahjakortti ensi vuonna käytäviin Jääkiekon MM-kisoihin, tämän tarkoituksena oli aktivoida asiakkaita vastaamaan kyselyyn. Kannustimesta huolimatta, kyselyyn vastasi ainoastaan 50 henkilöä 450 mahdollisesta.

Tätä tutkimusta ei voida pitää täysin luotettavana, sillä asiakkaille lähetetty lomake sisältää virheitä. Pienien virheiden lisäksi, kyselyyn vastasi ainoastaan 50 henkilöä. Työn luotettavuutta lisää kuitenkin se, että allekirjoittanut on itse työskennellyt toimeksiantajanatoimivan yrityksen palveluksessa jo reilut kaksi ja puoli vuotta. Tänä aikana on kertynyt paljon kokemusta itse Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotteen suunnittelusta, sekä selkeä käsitys sitä käyttävistä asiakasprofiileista. Asiakassegmenttien ymmärtämisen myötä muodostuu myös selkeä käsitys siitä, mitä kukin asiakas oikeasti

kaipaa, ja minkälaisia asiakkaita hän arvostaa omassa matkapaketissaan. Tutkimuksesta saadut tulokset ovat paikkansa-pitäviä, ja avoimia ulkopuoliseen tarkasteluun.

Tietoperustan osiossa on hyödynnetty kattavasti eri tieteellisiä lähteitä, ja niiden paikkansapitävyys on tarkistettu. Tutkimuksen kulku on selostettu ymmärrettävällä tavalla aina suunnitteluvaiheesta lähtien. Tutkimuksen päällimmäinen tavoite saavutettiin, ja sen takia tutkimusta voidaankin pitää pätevänä.

7.3 Oman oppimisen arviointi

Ennen varsinaista toimeksiantoa, minulle oli kertynyt noin kahden vuoden työkokemus Event Travelilta. Tuotannonsuunnittelussa olen saanut olla mukana jo reilun vuoden verran, ja etenkin Jääkiekon MM-kisojen laaja ja vaativa tuotannonsuunnittelu on tullut tutuksi. Minulla oli mielestäni selkeä käsitys Jääkiekon MM-kisojen palvelutuotteesta, sekä sitä käyttävistä asiakkaista. Tästä koitui minulle paljon hyötyä, sillä se helpotti huomattavasti empiirisen osan kannalta oleellisen asiakaskyselyn sisällön laatimista. Olin laatinut selkeän aikataulun opinnäytetyölleni, sillä koin, että se helpottaa minua pysymään tavoitteessani työn valmistumisen suhteen. Asiakaskysely oli tärkeä saada lähetettyä asiakkaille mahdollisimman nopeasti vuoden 2017 MM-kisojen päätymisen jälkeen. Vastauksien sisältö ja laatu on huomattavasti parempi, kun kuluvan vuoden kisamatka on tuoreessa muistissa. Kyselyn aikarajan umpeuduttua, käytin loppukesän kyselyn analysointiin. Aineistonkeruun sekä varsinaisen kirjoittamisen aloitin vasta elokuun puolella.

Opinnäytetyön teoria-osio sekä empiirin osio täydensivät toivotulla tavalla toisiaan, ja muodostivat kokonaisvaltaisen lopputuloksen. Alusta asti oli selvää, että halusin tutkia teoriaosiossa tarkemmin palvelumuotoilua, ja siinä piileviä mahdollisuuksia. Palvelumuotoilu liittyy vahvasti opinnäytetyöni empiiriseen osioon, sillä sitä hyödyntämällä on mahdollista kehittää esimerkiksi juuri tässä tapauksessa palvelutuotetta. Palvelumuotoilu itsessään on erittäin laaja käsite, joten aihetta oli rajattava huomattavasti. Päätin tutkia palvelumuotoilua enemmän tuotteistamisen näkökulmasta, ja näin jälkikäteen se osoittautui oikeaksi vaihtoehdoksi. Teoriaosioista sain paljon arvokasta lisätietoa ja vinkkejä, jota pystyin hyödyntämään opinnäytetyön empiirisessä osiossa.

Toimeksiantajani oli työn alusta asti erittäin suurena apuna opinnäytetyön suunnittelussa ja aiheenvalinnassa. Kävimme läpi potentiaalisia aiheita, joista olisi mahdollisimman paljon hyötyä yritykselle. Toimeksiantajan aktiivinen ote oli suureksi avuksi etenkin työn alustuvaiheessa, sillä ajatukseni työn tavoitteen sekä lopputuloksen osalta selkenivät merkit-

tävästi lukuisten palaverien jälkeen. Olen kuitenkin erittäin iloinen siitä, että toimeksiantajani ei liian aktiivisesti osallistunut opinnäytetyöni toteutukseen, vaan antoi minun alusta asti tehdä lopulliset päätökseni omatoimisesti. Yhteistyö opinnäytetyön ohjaajan kanssa oli alusta asti erittäin sujuvaa ja mutkatonta, olimme säännöllisesti yhteydessä työn kulusta ja kävimme läpi mahdollisia korjauksia työni suhteen. Olen erittäin tyytyväinen siihen, että ohjaaja antoi minulle vastuun työn etenemisestä, eikä pitänyt jatkuvasti yhteyttä. Tämä edesauttoi omalta osaltani työn etenemistä, ja sain tarvittavaa lisäpotkua kirjoittamiseen. Opinnäytetyön aikana, suunnitteluvaiheesta kirjoittamiseen asti ole työskennellyt täysipäiväisesti. Tavoitteena oli saada kurssit suoritettua kevään aikana, jotta olisi mahdollista syksyllä keskittyä ainoastaan työhön sekä opinnäytetyön kirjoittamiseen. Kesä meni pitkälti asiakaskyselystä saatujen tuloksien analysointiin, sekä vastauksien dokumentointiin. Syksyille laadin erikseen kirjoittamisaikataulun, tavoitteenani oli kirjoittaa arki-illat töiden jälkeen, ja säästää viikonloput kokonaan vapaa-aikaan. Onnistuin erittäin hyvin aikatauluni noudattamisessa, ja koin tällaisen järjestelyn sopivan minulle erinomaisesti. Syksy olikin erittäin kiireinen, mutta olin tottunut tällaisen rytmiiin työskenneltyäni jo reilut kaksi vuotta täysipäiväisesti koulun ohella. Haastavin vaihe omalta osaltani oli työn aloittaminen, tiesin päästyäni alkuun, että pysyisin laatimassani aikataulussa, ja saisin opinnäytetyön ajoissa valmiiksi.

Kokonaisuutena opinnäytetyöni täydensi *Destination Management*-suuntautumisopintojani. Vaikka minulla on työstäni aiempaa kokemusta tuotannon suunnittelusta, niin koin tästä opinnäytetyöstä olevan erittäin paljon hyötyä minulle tulevaisuutta ajatellen. Käytin opinnäytetyössäni ensimmäistä kertaa asiakaskyselyn luontia varten tarkoitettua työkalua, ja koen siitä olevan itselleni paljon hyötyä tulevaisuudessa. Prosessin aikana sain paljon hyödyllistä tietoa palvelumuotoilusta, siihen liittyvistä tekijöistä sekä miten sitä voidaan hyödyntää oman yrityksen joka päiväisessä toiminnassa. Pystyin hyödyntämään opinnäytetyöprosessissa aiempaa kokemustani projektinhallinnasta, joka oli erittäin hyödyllistä. Merkittävin opinnäytetyön aikana oppimani asia oli asiakkaan käyttäytyminen tuotteen ostovaiheessa. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat monet pienet tekijät, jotka muodostavat yhdessä suuren kokonaisuuden. Yhdistämällä nämä tekijät, yritys pystyy tarjoamaan yliveraisen palvelutuotteen, ja erilaistaa kokonaan oman tuotteensa kokonaan kilpailijoiden vastaavista tuotteista.

Lopuksi haluan vielä todeta tämän opinnäytetyöprosessiin olleen erittäin antoisa, ja ennen kaikkea kasvattava kokemus. Pystyin hyödyntämään työn suunnittelu- ja tekovaiheessa runsaasti sekä koulussa että työssä oppimiani keinoja. Oli hienoa huomata, kuinka suuri hyöty opituista asioista oli työn lopputulokseen.

Lähteet

Bain & Company, 2005, Closing the delivery gap, By James Allen, Frederick F. Reichheld, Barney Hamilton and Rob Markey

Buswell, J. & Donne, K. & Sutton, C. & Williams, C. 2016. Service Quality in Leisure, Events, Tourism and Sport. CABI

Gillham, B. (2005). Research interviewing: The range of techniques.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita Publishing Oy. Porvoo

IIHF 2017. IIHF World Championships. Luettavissa: <http://www.iihf.com/iihf-home/history/all-medallists/men.html>. Luettu: 4.9.2017

Jaakkola, E. & Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Libris Oy: Helsinki

Johansson, J. 2012. Palvelujen tuotteistaminen. Tuotantotalouden verstaas. Luettavissa: <http://www.tuotantotalous.com/palvelujen-tuotteistaminen/>. Luettu: 31.8.2017.

Järvi, K., Lehtonen, M., Martinsuo, M., Tuominen, T. & Valtanen, J. 2014. Leadership in the Productisation of Services. Luettavissa: http://palveluntuotteistaminen.fi/?page_id=113. Luettu: 30.8.2017.

Kyröläinen, S. 2017. Käyttäjäkeskeisyyden ja palvelumuotoilun hyödyt. Luettavissa: <http://www.fyyri.fi/kayttajakeskeisyyden-ja-palvelumuotoilun-hyodyt/>. Luettu: 24.8.2017.

Latva, P. 30.8.2017. Toimitusjohtaja. Event Travel Sports & Events Oy. Haastattelu. Espoo.

Liimatainen, K. 2016. 3 syytä miksi tarvitset palvelumuotoilua. Luettavissa: <http://www.tivi.fi/Kumppanit/Sofigate/3-syyta-miksi-tarvitset-palvelumuotoilua-6564627>. Luettu: 23.8.2017.

Löytänä, J. & Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Talentum: Helsinki

Markkinointi&Mainonta. 2010. Uusi Veikkaus.fi ”maailman parhaita”. Luettavissa: <http://www.marmai.fi/uutiset/uusi-veikkaus-fi-maailman-parhaita-6266213>. Luettu: 25.8.2017.

Melton, H. L., & Hartline, M. D. (2010) Customer and Frontline Employee Influence on New Service Development Performance.

Miettinen, S. 2017. An Introduction to Industrial Service Design. Routledge: New York

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu. Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Teknologiainfo Teknova: Helsinki

Myllylahti, M. 2017. Selvitys: Palvelumuotoilun suosio ja strateginen merkitys kasvavat Suomessa. Luettavissa: <https://www.cgi.fi/uutiset/selvitys-palvelumuotoilun-suosio-ja-strateginen-merkitys-kasvavat-suomessa>. Luettu: 23.8.2017.

Parantainen, J. 2009. Tuotteistaminen. Alma Talent.

Polaine, A. & Reason, B. 2013. Service Design: From Insight to Implementation. Rosenfeld Media: Brooklyn, New York

Reason, B. 2014. Service Design: the high impact customer experience discipline. Luettavissa: <https://www.mycustomer.com/community/blogs/ben-reason/service-design-the-high-impact-customer-experience-discipline>. Luettu: 23.8.2017.

Tuominen, T. & Järvi, K. & Lehtonen, M. & Valtanen, J. & Martinsuo, M. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Unigrafia Oy: Helsinki

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum: Helsinki

Veikkaus. 2010. Veikkauksen yhteiskuntavastuuraaportti & vuosikertomus 2010. Luettavissa: https://cms.veikkaus.fi/site/binaries/content/assets/dokumentit/vuosikertomus/2010/vuosiraportti_2010.pdf. Luettu: 25.8.2017.

Liitteet

Liite 1. Asiakaskysely

1. Yhteystiedot

2. Kuinka tärkeänä koet matkan hinnan valintavaiheessa?

1. Ei mitään merkitystä
2. Jokseenkin tärkeänä
3. Tärkeänä
4. Erittäin tärkeänä
5. Kaikista tärkein

3. Kuinka tärkeänä koet oheisohjelman kohteessa?

1. Ei mitään merkitystä
2. Jokseenkin tärkeänä
3. Tärkeänä
4. Erittäin tärkeänä
5. Kaikista tärkein

4. Kuinka paljon olet valmis käyttämään oheisohjelmaan rahaa?

1. 0-20€
2. 20-40€
3. 40-60€
4. 60-100€
5. 100€+

5. Kumman koet tärkeämpänä, matkan kokonaishinnan vai majoituksen tason?

- Kokonaishinnan
- Majoituksen tason

6. Kumman koet tärkeämpänä, hinnan vai mukavuuden?

- Hinta
- Mukavuus

7. Kuinka suuri merkitys matkustusajalla on matkaa valittaessa?

1. Merkityksetön
2. Jokseenkin suuri merkitys
3. Suuri
4. Erittäin suuri
5. Kaikista suurin

8. Mitkä asiat saavat sinut lähtemään Jääkiekon MM-kisoihin?

9. Mitä asioita juuri sinä kaipaisit vielä lisää?

10. Miten viime matkasi sujui Jääkiekon MM-kisoissa?

11. Minkä loppuarvosanan antaisit viime kisamatkalle?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Liite 2. Asiakashaastattelu

- 1. Mitkä asiat koet tärkeinä matkapakettia ostettaessa?**
- 2. Mikä asiat tuottavat juuri sinulle lisäarvoa?**
- 3. Mitä lisäarvoa tuottavia palveluja toivoisit Event Travelin tarjoavan?**
- 4. Oletko valmis maksamaan enemmän lisäarvoa tuottavista palveluista?**
- 5. Miksi valitset matkanjärjestäjän toteuttamaan kisamatkasi?**
- 6. Kuinka tärkeäksi koet Event Travelin tuottamat palvelut lopullista ostopäätöstä tehdessä?**
- 7. Mitä Event Travel voisi tehdä vaikuttaakseen lopulliseen ostopäätökseen?**
- 8. Mitä toivoisit Event Travelin kehittävän ensi vuoden MM-kisojen palvelutuetta ajatellen?**